BIBLIOTECA UNACH
INFORMATICA Y POSGRADO

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE CHIAPAS

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACIÓN

CAMPUS I

DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE PROSGRADO

" LA FORMACIÓN DE LOS LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA Y LA EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO; OPINIÓN DE LOS PRESTADORES DE SERVICIOS TURÍSTICOS "

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN
(ORGANIZACIONES)

PRESENTA.

EDITH ROSALIA VILLAGÓMEZ MALAGÓN

DIRECTOR DE TESIS

MTRA. CAROLINA GÓMEZ HINOJOSA

TUXTLA GUTIERREZ, CHIAPAS **FEBRERO 2005**

DEDICATORIAS

Papá y Ángel:
Aunque estén lejos, siempre están en mi corazón.

Mamá:
Estarías orgullosa de este logro más, pensar en ti es el impulso para seguir caminando.

Fernando:
Gracias por estar conmigo, por este apoyo incondicional, por ayudarme a ser, pero lo mejor por tu amor.

Jessica Paulina y Fernando Javier:
Gracias por enseñarme a ser mamá, por su paciencia y su amor.

Familia Alvarez Aquino:
Gracias por ser mi familia y ser tan unidos.

Amigas:
Por su valioso apoyo.

Directora de tesis:
Por compartir conmigo sus conocimientos, por contagiarme de entusiasmo y amor a la profesión turística.

A todos aquellos que hicieron posible este trabajo

INDICE

INTRODUCCIÓN

PARTE I: MARCO TEÓRICO

CAPITULO 1.

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS
1.1 Administración de Recursos Humanos 1
1.1.2 Conceptualización de Administración de Recursos Humanos 2
1.1.3 Objetivos de la Administración de Recursos Humanos 4
1.1.4 Funciones de la Administración de Recursos Humanos 7
1.1.4.1 Actividades Fundamentales 7
1.1.5 Importancia de Administración de Recursos Humanos 9
1.2 Evaluación del desempeño
1.2.1 Origenes de la evaluación del desempeño 11
1.2.2 Conceptos básicos 13
1.2.3 Requisitos de las medidas de ejecución 17
1.2.4 Objetivos de la evaluación del desempeño 20
1.2.5 Elementos de un sistema de evaluación de desempeño 22
1.2.6 Beneficios de la evaluación del desempeño 24
1.2.7 Métodos de la evaluación del desempeño 25
1.2.8 Proceso de evaluación del desempeño 33
1.3 Conceptos metodológicos
1.3.1 Planteamiento del problema 36
1.3.2 Objetivos de la investigación 36
1.3.3 Hipótesis 36
1.3.4 Variables 37
1.3.5 Metodología de la Investigación 37
1.3.5.1 Diseño de la investigación 37
1.3.5.2 Población a estudiar 38
1.3.5.3 Criterios de selección 38
1.3.5.3.1 Cuestionario 39

CAPITULO 2.

LOS LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA Y LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
2.1 Oferta turística 40
2.2 Conceptualización de los Prestadores de Servicios Turísticos 43
2.2.1 Hoteles, moteles, casas de huéspedes, tráiler park 46
2.2.1.2 Clasificación 46
2.2.2 Restaurantes, cafeterías, bares, discotecas 52
2.2.3 Agencias de viajes 53
2.2.4 Transporte 56
2.2.4.1 Terrestres 56

2.2.4.1.1 Autobuses 57
2.2.4.1.2 Arrendadora de autos 58
2.2.4.2 Aéreas 59
2.1.4.2.1 Líneas aéreas 59
2.2.5 Otros 59
2.3 Análisis de la evaluación del desempeño 60
2.3.1Rasgos generales del empleador 60
2.3.2 Ubicación en el mercado laboral 61
2.3.3 Conocimientos y habilidades 62
2.3.4 Desempeño laboral 63
2.3.5 Grado de satisfacción del empleador 65
2.3.6 Percepción del empleador del plan de estudios 68
2.3.7 Pertinencia de la Licenciatura en Administración Turística 72

CAPITULO 3.

LA FORMACIÓN DE LOS LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA 74
3.1 Plan de estudios 76
3.1.1Conceptualización de Plan de Estudios. 76
3.1.2. Plan de Estudios de la Licenciatura en Administración Turística. 77
3.1.3 Organización e integración del Plan de Estudios. 78
3.2 Áreas de conocimientos 81
3.3 Perfil de Ingreso 84
3.4 Permanencia 86
3.5 Perfil de egreso 88

PARTE II: METODOLOGÍA

CAPITULO 4.

ESQUEMA DE INVESTIGACIÓN
4.1 Planteamiento del problema 92
4.2 Justificación 93
4.3 Objetivos 93
4.4 Hipótesis 94
4.5 Variables 94
4.6 Metodología de investigación 95
4.6.1 Diseño de la investigación 95
4.6.2 Población a estudiar 96
4.6.3 Criterios de selección 96
4.6.4 Técnicas de recopilación de informacion 98
4.6.4.1 Cuestionario 98

CAPITULO 5.

RESULTADOS Y ANÁLISIS

5.1 Análisis e interpretación de los resultados 100
5.2 Conclusiones y recomendaciones 109
5.3 Propuestas 111

Bibliografía 118
Bibliografía extendida 122
Anexos 123
Diseño de cuestionario
Propuesta para estructuración de cuestionario a egresados
Diagnostico de empleadores
Graficas

Índice de tablas

Tabla 1. Relación entre las actividades y los objetivos de la Administración de recursos humanos 6
Tabla 2. Funciones de la Administración de Recursos Humanos 9
Tabla 3. Los determinantes del desempeño laboral 12
Tabla 4. Preguntas de evaluación 18
Tabla 5. Criterios necesario para garantizar la igualdad de necesidades de empleo en la evaluación del desempeño 25
Tabla 6. Técnicas de evaluación del desempeño 27
Tabla 7. Elementos del consumo turístico 44
Tabla 8. Servicios Turísticos Generales 46
Tabla 9. Factores de especificación 63
Tabla 10. Asignaturas de los planes de estudio 80
Tabla 11. Áreas de conocimiento de la Licenciatura en Administración Turística 83
Tabla 12. Perfil de ingreso de la Facultad de Contaduría y Administración Campus I 85
Tabla 13. Establecimientos turísticos del Estado de Chiapas 96
Tabla 14. Establecimientos turísticos de Tuxtla Gutiérrez Chiapas 96
Tabla 15. Ítems 99
Tabla 16. Gráfica Esquema analítico 121

Índice de figuras

Figura 1. El papel de evaluación como una subfunción de la organización del personal 14
Figura 2. Proceso de competencia 16
Figura 3. Objetivos de la evaluación del desempeño 22
Figura 4. Elementos claves en los sistemas de evaluación 23
Figura 5. Lineamientos para retroalimentación del desempeño eficaz 36
Figura 6. Desempeño de la función 65

INTRODUCCIÓN

El motor del cambio en los próximos años, será el desarrollo exponencial del turismo y sus diferentes zonas aún desconocidas en el Estado de Chiapas, teniendo como proyecto a futuro el Turismo de Negocios.

Ya que demanda servicios de calidad que comprende, entre otros, el plan de viaje, los medios de transporte, infraestructura, hospedaje, ambientación, recreación y factores educativos

Por lo cual el rediseño curricular de la Licenciatura en Administración Turística deben cumplir con la Misión de la misma Universidad y con estas expectativas siendo la opinión de los empleadores los que nos generen la información requerida para ser considerada en el proceso de rediseño curricular de la Licenciatura en Administración Turística.

Al no existir actualmente un estudio de la percepción de los prestadores de servicios turísticos como empleadores de los Licenciados en Administración Turística, se hace necesario la elaboración del diagnostico que de a conocer las formalidades para evaluar el desempeño de los empleados, que genere la visión de lo que profesionalmente requieren en respuesta a sus necesidades lo que permitirá analizar la pertinencia.

Los estudios de opinión de empleadores sobre los requerimientos actuales y perspectivas de perfiles de formación profesional nos permite acceder, desde este punto de vista, a las exigencias prácticas del mercado laboral y al conocimiento de un conjunto de criterios y valoraciones que tienen los empleadores de los Licenciados en administración Turística.

Criterios que en muchas ocasiones no necesariamente son explícitos, pero que juegan un papel definitivo en el otorgamiento de un puesto

Es por esto que las empresas cuando contratan personal hacen uso de técnicas más adecuadas para determinar si cuentan o no con las competencias y talentos requeridos, siendo estas:

Esta investigación se divide en dos partes principales y cinco capítulos.

La primera parte se refiere al marco teórico, donde en el primer capitulo se define a la Administración de Recursos Humanos, los objetivos ,las funciones principales, su importancia, los orígenes de la evaluación del desempeño, los conceptos principales, los elementos, beneficios, métodos y el proceso.

En el capitulo dos se da un panorama de la oferta turística, así como la conceptualización de los prestadores turísticos, su clasificación, se realiza el análisis de la evaluación del desempeño desde determinar los rasgos generales del empleador, conocer la ubicación del empleador en el mercado laboral, determinar

el grado de conocimientos y habilidades del profesionista en la empresa, establecer el desempeño laboral de los Licenciados en Administración Turística a partir de la visión de los empleadores, conocer el grado de satisfacción del empleador, conocer la percepción del empleador del plan de estudios, para alcanzar el perfil profesional requerido en el mercado laboral

En el capitulo tercero se da a conocer la formación de los Licenciados en Administración turística, el origen, el plan de estudios, la organización e integración del plan de estudios, las áreas de conocimientos, y los perfiles de ingresos, de egreso y su permanencia.

La segunda parte la metodología, en el capitulo cuarte se establece el esquema de investigación integrado por el planteamiento del problema, la justificación, los objetivos, variables, hipótesis y la metodología de la investigación

El desarrollo de la investigación se aplico a la muestra estratificadas de la población a estudiar que lo conformaron los prestadores de servicios turísticos de la Ciudad de Tuxtla Gutiérrez siendo en total 60, que se dividen en Agencias de viajes, Hoteles, Restaurantes y cafeterías, Arrendadoras de automóviles y transportadoras, de los cuales se obtuvo información para analizar teórica y gráficamente los resultados.

El capitulo cinco lo comprenden los resultados y análisis de la investigación, en donde se plantea la propuesta de establecer una vinculación mas estrecha con los prestadores de servicios turísticos para que evalúen el plan de estudios cada año y que se denomine a la Licenciatura en Gestión Turística, así como las conclusiones y recomendaciones

PARTE I: MARCO TEÓRICO
CAPITULO 1.

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

La globalización y el avance en la tecnología han llevado a las organizaciones a crecer, a producir y comercializar a nivel mundial, obteniendo con esto grandes ganancias, sin embargo todo esto no seria posible sin el recurso más importante: el humano. (Autora 2004)
Se han desarrollado conceptos y teorías sobre todo lo referente a la administración de recursos humanos, así como las formas de evaluar su desempeño, temas del presente capitulo.

1.1 Administración de Recursos Humanos

Reyes, Ponce[1] delimita que dentro de los estudios de Administración general se señala que el personal –el elemento humano- es el común denominador de la eficiencia de todos los demás factores, ya que estos son operados por hombres.

Por ello, la ayuda y actitud del personal, condiciona los resultados que se obtengan en todos los demás aspectos: producción de bienes o de servicios, ventas, finanzas, compras, registro, conservación y aun la misma administración general.

El esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización. De aquí que toda organización debe prestar primordial atención a los recursos humanos.

Arias, Galicia[2] delimita que la organización para lograr sus objetivos, requiere de una serie de recursos; estos son elementos que, administrados correctamente, le permitirán o le facilitarán alcanzar sus objetivos, son de tres tipos, a saber:

- Recursos Materiales.

Aquí quedan comprendidos el dinero, las instalaciones físicas, la maquinaria los muebles, las materias primas, etc.

- Recursos Técnicos.

Bajo este rubro se listan los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos, etc.

---

[1] Reyes Ponce Agustín- Administración de personal, Relaciones humanas. – 1ª parte. Editorial Limusa- México 2000- p. 21

[2] Arias, Galicia Fernando - Administración de recursos humanos - Trillas, México,- p. 24

- Recursos Humanos.

No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud.

Los recursos humanos son más importantes que los otros dos; pueden mejorar y perfeccionar el empleo y el diseño de los recursos materiales y técnicos, lo cual no sucede a la inversa.

1.1.2 Conceptualización de Administración de Recursos Humanos

Existen diversas formas de conceptuar el término de la administración de recursos humanos, algunos autores la han llamado Administración de Personal, a continuación se citan diversos conceptos:

Fernandez, Arenas[3], establece que "Es la disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello con una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado".

William, B Werther[4] comenta que "La administración de personal implica el manejo del recurso de la organización. La eminente dignidad de la persona humana debe guiar toda esta actividad.
El sacrificio de los valores humanos a las necesidades administrativas no solo no es aceptable en términos éticos, si no profundamente extraño a la administración moderna

Sikula, Andew F.[5] , menciona que "La administración de personal se ocupa del reclutamiento, selección, introducción, inducción, entrenamiento y desarrollo de los recursos humanos (fuerza de trabajo) por y dentro de una empresa".

Para **Arias, Galicia Fernando**[6] considera que la Administración de Recursos Humanos "Es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general".

En virtud de que otros términos se emplean frecuentemente, a continuación se enlistan:

---

[3] Ibidem – p. 23
[4] Werther, William-Administración de personal y recursos humanos-Mc Graw Hil -México 2001 - p. 11
[5] Sikula, Andrew F.- Administración de personal – Limusa - México- p. 9
[6] Op cit (2)-Arias Galicia- p. 27

- Relaciones Humanas.

Cualquier interacción de dos o más personas constituye una relación humana. Las relaciones no se dan exclusivamente entre los miembros de una organización sino en todas partes.

- Relaciones Industriales.

El término queda reducido a la industria y, evidentemente a organizaciones bancarias, gubernamentales, educativas, de beneficencia, donde se requieren también los recursos humanos. Además, entre los proveedores y la fábrica y entre esta y sus clientes, también se establecen relaciones.

- Relaciones Labores.

Este término se ha reservado por costumbre a los aspectos jurídicos de la administración de recursos humanos; se emplea frecuentemente asociado a las relaciones colectivas de trabajo como sinónimo de relaciones obrero patronales.

- Manejo de Personal

Arias Galicia [7]menciona que Watking, Dodd y McNaughton (1950) establecen que "Es una fase de la administración que se ocupa de la utilización de las energías humanas, intelectuales y físicas, en el logro de los propósitos de una empresa organizada"; empero, el término utilización implica una idea de explotación, repulsiva a la persona y, además esta función no se encuentra exclusivamente en la persona y, además, esta función no se encuentra exclusivamente en las empresas.

La palabra "manejo" da idea de que se está tratando con maniquíes y no con hombres. Yoder (1960) dice que estos dos términos se han reversado para las relaciones entre la organización y la persona individual con el cual quedan fuera los aspectos colectivos.

Después de haber analizado cada una de las definiciones de los distintos autores antes mencionados, mi definición será:

"La administración de Recursos Humanos es el proceso administrativo que busca un adecuado empleo de los recursos humanos de una organización, basándose en los procesos de planeación, organización, dirección y control, los cuales nos proporcionan la fuerza de trabajo idónea, a través de una correcta selección, inducción, capacitación, entrenamiento, integración, evaluación, desarrollo, en beneficio del personal y de la misma organización" (Autora 2004)

---

[7] Ibidem p. 28

1.1.3 Objetivos de la Administración de Recursos Humanos

Arias, Galicia[8] establece que "los objetivos constituyen estados ideales a donde se propone llegar y hacia los cuales se encaminaran todos los esfuerzos de la organización".

Existen diversas clasificaciones de los objetivos de la administración de recursos humanos, a continuación se presentan la clasificación que **Reyes Ponce Agustín**[9] engloba al empresario, al trabajador y los objetivos profesionales y sociales.

Objetivos para el empresario

Que el personal cuente con la capacidad y habilidad necesaria para desempeñar las funciones requeridas de cada puesto y nivel jerárquico de una organización y a su vez contribuya a la empresa con la mejor disposición a colaborar. Si el personal carece de la capacidad indispensable para desarrollar labores que se le encomienden, no podrá efectuarlas, ocasionando graves deficiencias. Aunado a lo anterior, es fundamental que esté dispuesto a colaborara amplia y eficazmente, ayudando a la realización de los fines de la empresa

Objetivos para el trabajador

Esencialmente es lo que el trabajador busca como finalidades principales a través de una buena administración de personal.

En primer lugar, recibir una remuneración adecuada, buenas condiciones del lugar en el que trabajador labora, tanto sociales como físicas, morales o administrativas, el trabajador buscará ante todo, que sus jefes en la empresa le den un trato acorde a su dignidad humana, así como un adecuado reconocimiento a su colaboración; a su vez busca que la empresa garantice de manera efectiva la independencia de su vida familiar, religiosa, política y social.

Objetivos profesionales y sociales

Básicamente son la búsqueda de la mejor coordinación posible de los intereses de ambos sectores, con lo que se coordinaran con los de la sociedad en general, es decir, logran la máxima interacción posible de los intereses del empresario con los de sus trabajadores, para lograr un verdadero bienestar social.

Los gerentes y los departamentos de recursos humanos logran sus metas cuando se proponen fines claros y cuantificables.

---

[8] Ibidem - p. - 157

[9] Op cit (1) – Reyes Ponce - pp. 22-26

Estos objetivos equivalen a parámetros que permiten evaluar las acciones que se lleven a cabo, En ocasiones los objetivos se consignan por escrito, en documentos cuidadosamente preparados.

Werther, William B[10] establece que "Los objetivos de la administración de los recursos humanos no solo reflejan los propósitos e intenciones de la cúpula administrativa, sino deben también tener en cuenta los desafíos que surgen de la organización, del departamento de personal mismo y de las personas participantes en el proceso".

Estos desafíos, pueden clasificarse en cuatro áreas fundamentales:

Objetivos corporativos. Es necesario reconocer el hecho fundamental de que la administración de recursos humanos tiene como objetivo básico contribuir al éxito de la empresa o corporación. Incluso en las empresas en que se organiza un departamento formal de recursos humanos para apoyar la labor de la gerencia, cada uno de los supervisores y gerentes continúan siendo responsables del desempeño de sus equipos de trabajos respectivos.

La función del departamento consiste en contribuir al éxito de sus supervisores y gerentes. La administración de los recursos humanos no es un fin mismo, es solo una manera de apoyar la labor de los dirigentes de la organización.

Objetivos funcionales. Mantener la contribución del departamento de recursos humanos a un nivel apropiado a las necesidades de la administración es una prioridad absoluta. Cuando la administración de personal no se adecua a las necesidades de la organización se desperdician recursos de todo tipo. La compañía puedes determinar, por ejemplo, el nivel adecuado de equilibrio que debe existir entre el número de integrantes del departamento de recursos humanos y el total del personal a su cargo.

Objetivos sociales. El departamento de recursos humanos debe responder ética y socialmente a los desafíos que presenta la sociedad en general y reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad puede ejercer sobre la organización. Cuando las organizaciones no utilizan sus recursos para el beneficio de la sociedad dentro de un marco ético, pueden verse afectadas por restricciones.

Objetivos personales. El departamento de recursos humanos necesita tener presente que cada uno de los integrantes de la organización aspira a lograr ciertas metas personales legítimas.

---

[10] Op cit (4) Werther, William - pp. 10-11

En la medida en que el logro de estas metas contribuye al objetivo común de alcanzar las metas de la organización, el departamento de recursos humanos reconoce que una de sus funciones es apoyar las aspiraciones de quienes componen la empresa.

De no ser este el caso, la productividad de los empleados puede descender o también es factible que aumente la tasa de rotación.

La negativa de la empresas capacitar al personal podría conducir a una seria frustración de los objetivos personales de sus integrantes.

La Tabla 1 nos muestra las actividades que la Administración de Recursos humanos debe realizar para que los objetivos cumplan su función.

Tabla 1. Relación entre las actividades y los objetivos de la administración de recursos humanos

Objetivos de la organización	**Actividades para lograr los objetivos de la administración de recursos humanos**
Objetivos sociales	1. Cumplir con las obligaciones legales 2. Proporcionar prestaciones 3. Relaciones entre el sindicato y la empresa
Objetivos corporativos	1. Planeación de los recursos humanos 2. Relaciones con los empleados 3. Selección 4. Capacitación y desarrollo 5. Evaluación 6. Ubicación 7. Retroalimentación
Objetivos funcionales	1. Evaluación 2. Ubicación 3. Retroalimentación
Objetivos personales	1. Capacitación y desarrollo 2. Evaluación 3. Compensación 4 Retroalimentación 5. Actividades de control

Fuente: Werther, William, Administración de personal y recursos humanos, Ed Mc Graw Hill, México 2001 p. 14

1.1.4 Funciones de la Administración de Recursos Humanos

Para lograr sus objetivos, el departamento de recursos humanos ayuda a los gerentes de la compañía a obtener, desarrollar, utilizar, evaluar, mantener y retener el número adecuado de personas con las características necesarias.

Y el propósito se alcanza a través de personas que contribuyen con las estrategias de la organización y que mejoran su efectividad y su eficiencia. Por estas razones, los ejecutivos de recursos humanos desempeñan una función de creciente importancia en la administración de las empresas modernas.

1.1.4.1 Actividades fundamentales.

Para **Werther, William**[11] las actividades de la administración de recursos humanos consisten en acciones que se llevan a cabo para proporcionar una fuerza de trabajo adecuada y para mantenerla.

Es probable que las compañías pequeñas no tengan departamento de personal, en tanto que algunas de tamaño intermedio pueden carecer de un presupuesto adecuado a sus necesidades; en estos casos, los profesionales se concentran en las actividades esenciales y de mayor valor para la organización.

Por lo común, los departamentos de personal de las organizaciones de mayores dimensiones proporcionan una gama completa de servicios.

Conforme una organización crece, se realizan diversas acciones para determinar sus necesidades de recursos humanos a futuro mediante una actividad que se denomina *planeación de los recursos humanos*. Con base en las necesidades futuras de la organización, se precede al *reclutamiento* para contar con solicitantes de empleos que contribuyan a resolverlas necesidades futuras de personal.

Esto permite contar con un grupo de solicitantes, que se someten a un proceso de *selección de personal*. Por medio de este proceso se escoge a las personas que cubren las necesidades que la planeación de los recursos humanos determinó.

Solo en contada ocasiones los nuevos empleados se ajustan de manera perfecta a las necesidades de la organización.

---

[11] Ibidem –pp. 13-14

Por ello es necesario proceder a su *orientación y capacitación* para que puedan desempeñarse con efectividad. A medida que las necesidades cambian, se llevan a cabo actividades de *ubicación*, que incluyen posibilidades de transferencia, promoción, reducción de nivel e incluso de terminación o separación.

El desempeño de cada persona requiere una *evaluación*. Esta actividad no sólo permite estimar la forma en que cada persona cumple con sus responsabilidades, sino que indica también si las actividades de recursos humanos se efectúan de manera adecuada.

Un desempeño eficiente puede indicar que la selección, la capacitación o las actividades de desarrollo deben revisarse, o que tal vez existan problemas en el campo de las relaciones del personal con la organización.

Los empleados deben recibir una *compensación* en forma de sueldos y salarios, incentivos y prestaciones como vacaciones y pólizas de seguros de cobertura contra riesgos de diversos tipos. Algunas de estas prestaciones corresponden a requerimientos obligatorios dispuestos por la legislación del país, como lo que toca a pagos al seguro social, compensación por trabajo nocturno, pago por horas extras y eliminación de los riesgos de accidentes industriales.

Los departamentos de recursos humanos desempeñan también un importante papel en el campo de las relaciones personales del personal con la organización, los que también recibe el nombre de *relaciones industriales*

Por lo general, los problemas de las relaciones del personal se resuelven al implantar normas y políticas, y con el apoyo activo de los gerentes de los distintos departamentos. Cuándo el personal esta descontento puede asociarse y llevar a cabo acciones de carácter colectivo.

En esas condiciones, la organización se enfrenta a una circunstancia que recibe el nombre de relaciones *obrero-patronales*.

Los especialistas de recursos humanos pueden verse en la necesidad de negociar y administrar un acuerdo para responder a las peticiones colectivas de los sindicatos.

Para mantener su eficiencia, los departamentos de personal deben realizar una evaluación de sus actividades, esto les permite *retroalimentar* las acciones que se realizan. Una manera tradicional de controlar las actividades consiste en controlar los presupuestos de la compañía.

Otra forma puede ser la evaluación del grado de éxito y efectividad con los que cada una de sus actividades contribuye en la tarea de lograr los objetivos de la compañía.

En la siguiente tabla se presenta en forma simplificada las actividades principales que en general debe realizar el departamento de Administración de Recursos Humanos

Tabla 2. Funciones de la Administración de Recursos Humanos

- Proporcionar una fuerza de trabajo
- Actividades esenciales de los profesionistas
- Planeación de los recursos humanos
- Necesidades, orientación y capacitación
- Desempeño adecuado
- Compensación salarial
- Relaciones obrero patronal
- Evaluación

Fuente: Adaptado de Werther, William, Administración de personal y recursos humanos, Ed. Mc Graw Hill, México 2001 p. 13-14

1.1.5 Importancia de Administración de Recursos Humanos

Para **Werther, William**[12] el desafió esencial que enfrenta la sociedad es el mejoramiento continuo de sus organizaciones tanto públicas como privadas. El objetivo de la administración de recursos humanos es mejorar las contribuciones que las personas hacen a las organizaciones.

Para realizar esta función los gerentes operativos y los departamentos de recursos humanos necesitan alcanzar objetivos múltiples, que en ocasiones pueden ser contradictorios.

Los objetivos de carácter social, corporativo, funcionales y personales deben lograrse, pero solo de manera que estén en consonancia con la organización a la que sirven.

Estos objetivos logran mediante diversas actividades de recursos humanos enfocadas a obtener, mantener, evaluar y retener una fuerza de trabajo eficiente. Estas actividades son responsabilidad de todos los gerentes de la organización, aunque algunas o muchas de ellas pueden delegarse a especialistas del departamento de personal.

Las actividades de la administración de recursos humanos pueden

[12] Ibidem – pp. 26-27

concebirse en términos de sistemas de acciones interrelacionadas. Cada actividad afecta las otras de manera directa o indirecta.

Los gerentes y los especialistas de recursos humanos consideran la información y el personal con que cuenta como los insumos esenciales.

Estos insumos se transforman mediante varias actividades para producir resultados que ayudan a que la organización logre sus objetivos e incremente su productividad. Tanto los gerentes operativos como los integrantes del departamento de personal adoptan una filosofía preactiva para la solución de los distintos asuntos que se relacionan con si actividad profesional.

Zavala, Hugo R[13] nos dice: según la teoría en la cual la persona es el eje fundamental para que las organizaciones no pierdan su misión y, en relación con su trabajo, es el fin y la razón de ser del profesional de recursos humanos, debemos introducirnos en el concepto de CAPITAL HUMANO Y CREACION DE VALOR.

La tendencia mundial es diferenciar a una empresa de otra en función de su Capital Humano, y su crecimiento va a estar directamente relacionado con el desarrollo, la lealtad y fidelidad que se logre con su personal.

Actualmente se trabaja sobre la base de cinco dimensiones que contribuyen positivamente a lograr la ecuación Capital Humano / Creación de Valor. Ellas son:

Recompensas y responsabilidades claras y concretas.
Fortalecimiento de las comunicaciones eficaces.
Generación de una "cultura" de trabajo atractiva y flexible.
Excelencia en el proceso de selección y en la retención de talentos.
Programas de formación y desarrollo adecuados a las necesidades reales y a las personas.

---

[13] Zavala, Hugo R . - Evaluation- Sistema de Evaluación del desempeño y análisis del potencial - www.sht.com.ar/archivo/temas/evaluacion.htm

1.2 Evaluación del desempeño

1.2.1 Orígenes

Chiavenato, Idalberto[14] delimita los orígenes desde el momento en que el hombre dio empleo a otro, el trabajo de este ultimo paso a ser evaluado. De igual modo, tampoco son recientes los sistemas formales de evaluación del desempeño. Según la historia, en el siglo XVI, antes de la fundación de la Compañía de Jesús, San Ignacio de Loyola utilizaba un sistema combinado de informes y notas de las actividades y, principalmente, del potencial de cada una de los jesuitas.

El sistema consistía en auto clasificaciones hechas por los miembros de la orden, informes de cada supervisor acerca de las actividades de sus subordinados e informes especiales hechos por cualquier jesuita que acreditase tener información acerca de su propio desempeño o el de sus compañeros, a las cuales un superior quizá no tuviera acceso por un medio diferente.

En 1842, el Servicio Publico Federal de los Estados Unidos implanto un sistema de informes anuales para evaluar el desempeño de los funcionarios, y en 1880, el ejército norteamericano desarrollo también su propio sistema. En 1918, la General Motors disponía ya de un sistema de evaluación para sus ejecutivos. No obstante solo después de la Segunda Guerra Mundial los sistemas de evaluación del desempeño tuvieron amplia divulgación entre las empresas.

En E.E.U.U en la década de 1920-1930, momento en el que las empresas deciden introducir un procedimiento que les permita justificar una política retributiva que se relacionase con la responsabilidad del puesto de trabajo y con las aportaciones de los empleados al éxito de la empresa.

McClelland, David[15] aborda el tema de la evaluación al desempeño como: *competencias laborales*, donde no se habla de nada nuevo, pues este concepto fue utilizado hace unos 30 años atrás.

A través de sus investigaciones McClelland demostró que las evaluaciones y tests tradicionales que decían predecir el desempeño exitoso, eran insuficientes.

---

[14] Chiavenato Idalberto - Administración de recursos humanos- 2ª edición - Mc Graw Hill – Colombia 1994 – p. 259

[15] Quezada, Martínez Humberto - Competencias laborales: la puesta en valor del capital humano - www.sht.com.ar/archivo/temas/competencias2.htm

Hace muchos años atrás la preocupación en ciertos países, como Estados Unidos, Canadá, Australia e Inglaterra, observaron que sus sistemas de educación no los satisfacían del todo.

Martínez, Eduardo[16] en su exposición sobre la relación entre capacitación, productividad y competitividad, opinó que "la carga de la competitividad depende de factores técnicos: recursos, tecnología y gestión a nivel de la empresa, lo que determina la eficiencia productiva, y en este nivel es que hay responsabilidad de la empresa"

Tabla 3. Los Determinantes del Desempeño Laboral

FACTORES TÉCNICOS	DE LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO	LOS FACTORES DE LA PERSONA
Maquinarias Equipos Insumos	Cómo están hechas las divisiones de funciones Comunicaciones internas Sistemas de compensación Incentivos	Conciencia del rol Competencia Actitudes Aptitudes Personalidad
Responsabilidad de la empresa		**Incide la formación**

Fuente: adaptada de Quezada, Martínez Humberto - Competencias laborales (II). Evolución y tipologías www.sht.com.ar/archivo/temas/competencias2.htm

Debido a las tendencias crecientes de los países industrializados, que instauraron estrategias competitivas basadas en productividad, la *Comisión de Secretaría para Lograr Nuevas Habilidades* de Estados Unidos (en inglés Secretary's Commission on Achieving New Skills - SCANS) emitió un informe para 1992 en el cual identificó cinco categorías generales de *competencias transversales:*

SCANS, 1992: competencias transversales

Gestión de recursos: tiempo, dinero, materiales y distribución, personal.

[16] Martinez, Eduardo - Foro Internacional "Hacia una política laboral de consenso" (Lima, 11 y 12 de junio de 2002) - www.sht.com.ar/archivo/temas/competencias2.htm

Relaciones interpersonales: trabajo en equipo; enseñar a otros, servicio a clientes, desplegar liderazgo, negociar y trabajar con personas diversas.
Gestión de información: buscar y evaluar información, organizar y mantener sistemas de información, interpretar y comunicar, usar computadoras.
Comprensión sistémica: comprender inter-relaciones complejas, entender sistemas, monitorear y corregir desempeños, mejorar o diseñar sistemas.
Dominio tecnológico: seleccionar tecnologías, aplicarlas en la tarea, dar mantenimiento y reparar equipos.

1.2.2 Conceptos básicos

Para **Pontifes, Arturo**[17] Por *desempeño* se entienden diversas acepciones: el nivel de rendimiento laboral, aportación personal al trabajo asignado, productividad individual, observancia precisa de las normas laborales vigentes, así como dedicación, empeño, laboriosidad, competencia y demás atributos de un trabajo individual dedicado y escrupuloso de conformidad con los estándares y cometidos definidos para la persona o su puesto.

De acuerdo con el puesto que se ocupe, una persona puede ser evaluada en cuanto al desempeño que obtuvo con relación a objetivos y programas de trabajo, pero también en cuanto a metas de productividad, la precisión con la que cumple sus actividades, el acierto de sus decisiones operativas, el rendimiento que se traduce en aportaciones o ganancias para la organización, o en cuanto al cumplimiento de normas o estándares aplicables al método con el que desempeña su trabajo.

Según puede apreciarse, el enfoque de la evaluación del desempeño presenta distintas alternativas, muchas de las cuales estarán determinadas por el tipo de organización o de resultados que se esperan de las personas en una determinada posición de trabajo.

Según **Chiavenato Idalberto**[18] "La evaluación del desempeño es una sistemática apreciación del desempeño del potencial de desarrollo del individuo en el cargo".

Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona. La evaluación de los individuos que desempeñan papeles dentro de una organización

---

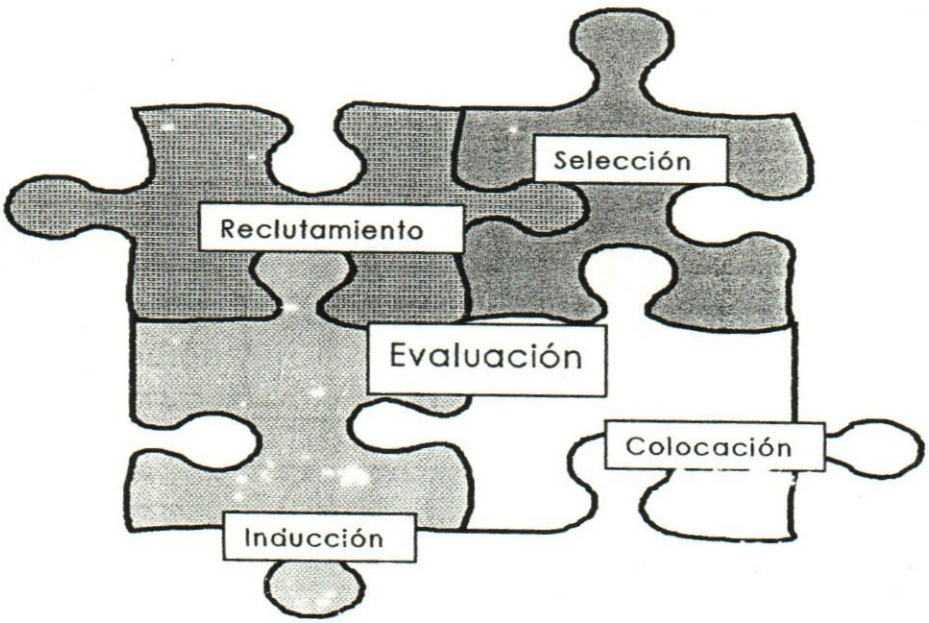
[17] Pontifes, Arturo -. Notas técnicas de la Tercera reunión del Foro Nacional de Profesionalización y Servicio Publico de Carrera - Querétaro, Mayo de 2002- www.eiocal.gob.mx
[18] Op. Cit. (14) – p. 261

puede hacerse mediante varios enfoques, que reciben denominaciones como evaluación del desempeño, evaluación del mérito, evaluación de los empleados, informes del progreso, evaluación de eficiencia funcional, etc, una evaluación del desempeño es un concepto dinámico, ya que los empleados son siempre evaluados con cierta continuidad, sea formal o informalmente, en las organizaciones.

Además, una evaluación del desempeño constituye una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa. Es un medio a través del cual es posible localizar problemas de supervisión de personal.

Simula Andrew F.[19] menciona que la evaluación es el proceso de estimar el valor, excelencia, cualidades o estado de algún objeto, personas o situación
A través de la Figura 1 se establece que la evaluación del empleado es individual y colectivamente parte del reclutamiento, selección, colocación e inducción, es decir que todas las actividades incluyen la evaluación de los candidatos, es por ello que se muestra como un compuesto de pequeños segmentos de todas las actividades organizacionales.

Figura 1. El papel de evaluación como una subfunción de la organización del personal



Fuente:
Adaptado de Sikula, Andrew F.- Administración de personal – Limusa - México- p. 121

[19] Op cii (5) - Sikula, Andrew F - p. 121

La evaluación del desempeño según **Werther, Jr William B. Y Davis Keith**[20] "Es el proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado. Constituye una función esencial que de una u otra forma suele efectuarse en toda organización moderna.

Para **Pigors, Paul y Myers, Charles A**[21], La evaluación sistemática del desempeño (también llamada "calificación de meritos" o "calificación del empleado") ha sido adoptada por muchas organizaciones como medio para ayudar a los supervisores a evaluar el trabajo de cada empleado.

Estas evaluaciones han sido de máxima utilidad cuando se usan con frecuencia como base para la selección de candidatos par promoción a mejores puestos, o para hacer aumentos por "meritos" en los pagos por horas o en los salarios.
También son útiles como una comprobación del éxito del reclutamiento, de la selección, de la colocación y de los procedimientos de entrenamiento.

Davis, Keith y Newstrom John W[22]. establece que "La evaluación del desempeño se trata del proceso consistente en evaluar el desempeño de los empleados, compartir esta información con ellos y buscar medios para la elevación del desempeño".

Esta evaluación es indispensable para:

1) Asignar recursos en un entorno dinámico
2) Motivar y retribuir a los empleados
3) Ofrecerles a estos retroalimentación sobre su trabajo
4) Mantener buenas relaciones con grupos
5) Asesorara y desarrollar a los empleados
6) Cumplir las reglamentaciones

Han surgido nuevos conceptos refiriéndose a la competencia laboral

Para **Ramírez, Passo Carlos**[23] nos indica que la competencia laboral son: "repertorios de comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, lo que las hace eficaces en una situación determinada".
"Son un conjunto de conductas tipo y procedimientos (razonamientos) que se pueden poner en práctica sin nuevo aprendizaje"

---

[20] Op cit (4) - Werther, William- p. 295
[21] Pigors Paul y Myers Charles A.- Administración de personal, Un punto de vista y un método- México - CECSA 1984 – p. 305
[22] Davis, Keith y Newstrom, John W.- Comportamiento humano en el trabajo- México -Mc Graw Hill 1999 – p. 187
[23] Ramírez, Passo Carlos - ¿Qué es una competencia? -www.sht.com.ar/archivo/temas.htm

Quezada, Martínez Humberto[24] refiere a Competencia como: La capacidad de desarrollar eficazmente un trabajo, utilizando los conocimientos, habilidades, destrezas y comprensión necesarios, así como los atributos que faciliten solucionar situaciones contingentes y problemas.

Podría interpretarse también en la siguiente figura:

Figura 2. Proceso de Competencia

Fuente: Adaptado de Quezada, Martínez Humberto-Competencias laborales www.sht.com.ar/archivo/temas/competencias2.htm

Una vez lograda la identificación de las competencias a través de un análisis técnico de las "conductas de individuos de éxito", se obtiene una estructura conformada por: los conocimientos aplicados, las habilidades desarrolladas y actitudes demostradas.

Con dichos elementos concurrentes podemos formar los criterios que nos permitan seleccionar, evaluar, formar, desarrollar y remunerar a los trabajadores.

Conducir una gestión integral con enfoque en competencias bien orientadas nos permitirá:

- Alinear el aporte del capital humano con las necesidades estratégicas de la organización.
- Administrar de manera eficiente el activo intelectual de nuestros trabajadores, y a través de ello los activos a su cargo.

[24] Op cit (15) Quezada, Martínez

- Evaluar su desempeño sobre la base de resultados y conocer el personal de desempeño medio que requiere desarrollo para un desempeño superior.
- Remunerar al personal de manera justa.
- Determinar la llamada "brecha técnica" y el esfuerzo formativo necesario para la movilidad funcional del personal.
- Establecer cuantitativamente el valor agregado a través de competencias, así como también el retorno de su inversión (ROI).
- Establecer su ventaja competitiva en el mercado.

1.2.3 Requisitos de las medidas de ejecución

Zavala, Hugo R[25] dice que con la **Evaluación del Desempeño**, sabremos el QUÉ ES. Observaremos el presente. Podremos controlar los desvíos. Seguir de cerca las modificaciones que se han implementado y cuál es el grado de aceptación que han tenido.
Conocer la interacción o el trabajo en equipo y también la capacidad del supervisor para realizar su tarea específica como conductor del grupo.

El **Análisis del Potencial**, por su lado, nos informará acerca del QUÉ SERA. Anticiparemos el futuro. Por eso también se lo denomina **Análisis del Desarrollo Futuro.**

Podremos armar los organigramas de reemplazo; las promociones; los planes de capacitación; ver cuál es el potencial que tiene cada empleado y en función de ello completar su Plan de desarrollo o Carrera Interna; determinar entre varios candidatos cuál es el mejor ubicado para acceder al ascenso.

Simula Andew F.[26] el la tabla 4 resume el proceso de evaluación de los empleados, aquí se encuentran las respuestas para las preguntas "quien", "que", "cuando", "porque", "donde", y "como", así como los métodos de evaluación y sus problemas

---

[25] Ibidem
[26] Op cit (5) - Sikula, Andrew F - p. 130

Tabla 4. Preguntas de evaluación

¿Quien?		
Evaluado: Todos los empleados	Evaluadores: Supervisor inmediato Otros supervisores Colegas El mismo Grupo combinado	Subordinados Administrador de personal Consultor externo
¿Qué?		
Objeto: Seres humanos	Marco de tiempo: Trabajo actual Potencial futuro	Especifico: Rasgos personales Resultados logrados
¿Por qué?		
Mantener fuerza de trabajo Perfeccionar el trabajo Determinar necesidades organizacionales de entrenamiento Determinar oportunidades de desarrollo personal Base para promociones, transferencias, descargos Ayuda en reclutamiento, selección, colocación y procesos de inducción Mecanismo de retroalimentación y comunicación		
¿Cuándo?		
Formal: Anualmente Semestralmente Trimestralmente	Informal: Semanalmente Diariamente Continuamente	
¿Dónde?		
En el trabajo: Oficina del jefe Lugar de trabajo del empleado En todas partes	Fuera del trabajo: Oficina del consultor Establecimiento social o recreación En todas partes	
¿Cómo?		
Métodos: Tradicional Moderno	Problemas: Efecto de halo Tendencia central Tendencia central Predisposición personal Propósitos de la valuación	

Fuente: Adaptado de Sikula, Andrew F.- Administración de personal – Limusa - México- p. 130

Para **Chiavenato, Idalberto**[27] La responsabilidad por la evaluación del desempeño es el procesamiento de verificación, medición y acompañamiento del desempeño humano se atribuye a diferentes dependencias, de acuerdo con la política desarrollada en materia de recursos humanos.

El servidor directo

Quien evalúa al personal es el propio jefe, que, mejor que nadie, tiene condiciones para acompañar y verificar el desempeño de cada subordinado, señalando sus fortalezas y sus debilidades.

[27] Op Cit (14) Chiavenato Idalberto - pp. 262-263

Sin embargo, los jefes directos no tienen conocimiento especializado para poder proyectar, mantener y desarrollar un plan sistemático de evaluación del desempeño de su personal.

Aquí va a funcionar el staff de la dependencia de administración de recursos humanos. Éste proyecta, prepara y luego acompaña y controla el sistema, en tanto que cada jefe aplica y desarrollar el plan dentro de su círculo de acción.

Así, el jefe mantiene su autoridad de línea, evaluando el trabajo de los subordinados mediante el esquema trazado por el plan, en tanto que la dependencia de administración de recursos humanos mantiene su autoridad de staff, asesorando a todas las jefaturas mediante la orientación y las instrucciones necesarias para la buena aplicación del plan.

El empleado

Por empleado entendemos como la persona que trabaja a sueldo en una empresa

Algunas organizaciones utilizan la autoevaluación por parte de los empleados como métodos de evaluación del desempeño. En realidad, este tipo de evaluación del desempeño es poco común porque sólo puede utilizarse cuando el grupo de trabajo está compuesto por personas de buen nivel cultural y de alto cociente intelectual, además de equilibrio emocional y de capacidad para hacer una autoevaluación despojada de subjetivismo y de distorsiones de índole personal.

En la autoevaluación del desempeño, el propio empleado llena un cuestionario y luego lo presenta a su superior y conjuntamente analizan los resultados, las providencias que deban tomarse y los objetivos de desempeño que deben alcanzarse.

No obstante, la evaluación del desempeño no puede ser responsabilidad exclusiva del propio individuo, porque:

1. Puede haber una increíble heterogeneidad de objetivos, con la fijación de patrones individuales de comportamiento profesional;

2. Los empleados no siempre tienen condiciones para autoevaluarse dentro de los requisitos establecidos por el sistema, lo que provocaría distorsiones y pérdida de exactitud de los mismos;

3. Los puntos de vista de los empleados difícilmente coinciden con los de su superior acerca de la evaluación de su desempeño;

4. Los objetivos del desempeño pueden volverse demasiado personales e individuales, subjetivos y personalizado.

Sherman, Arthur W. Jr y Bohlander, George W. [28] establecen:

Fijación de estándares de desempeño

Antes de realizar cualquier evaluación, es necesario definir claramente y comunicarle el empleado los estándares con los que se evaluara el desempeño. Estos estándares deben basarse en requisitos relacionados con el puesto, deben basarse en el análisis, las descripciones y especificaciones del puesto que se originen en el mismo.

Cuando se establezcan en forma adecuada los estándares del desempeño, estos traducirán los requisitos del puesto en niveles de desempeño aceptable/inaceptable del empleado.

Al establecer los estándares de desempeño existen tres puntos básicos que se deben tomar en cuenta:

1. Pertinencia. Se refiere a la medida en que los estándares se relacionan con los objetivos del puesto
2. Libertad de contaminación. La comparación del desempeño entre los trabajos de cada área
3. Confiabilidad. Se refiere a la estabilidad o congruencia de un estándar, o la medida en que las personas tienden a mantener cierto nivel de desempeño con el tiempo.

1.2.4 Objetivos de la evaluación del desempeño

Podría afirmarse que la selección de recursos humanos es una especie de control de calidad en la recepción de materia prima, en tanto que la evaluación del desempeño es una especie de inspección de calidad en la línea de montaje.

La evaluación del desempeño no es por sí misma un fin, sino un instrumento, un medio, una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa.

Para alcanzar este objetivo básico-mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa, la evaluación del desempeño alcanzar diversos objetivos intermedios. Para **Chiavenato, Idalberto**[29] estos son:

---

[28] Sherman, Arthur W. Jr y Bohlander, George W. – Administración de los recursos humanos- México - Grupo Editorial Iberoamericana- 1992 - pp. 229-230

[29] Op cit (14) Chiavenato Idalberto - pp 265-266

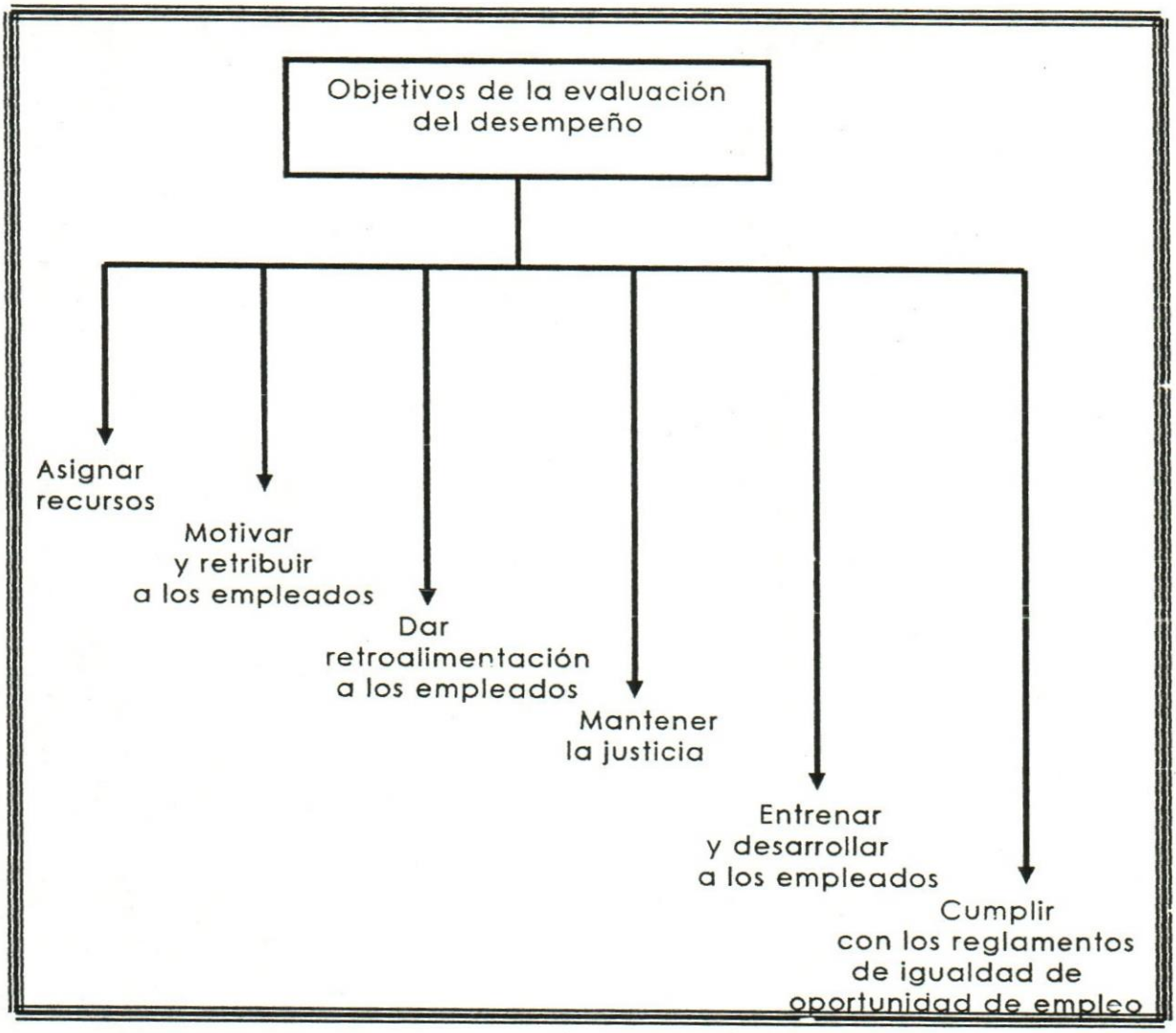
1.- Adecuación del individuo al cargo;
2.- Entrenamiento;
3.- Promociones;
4.- Incentivo salarial por buen desempeño;
5.-Mejoramiento de las relaciones humanas entre superiores y subordinados;
6.- Autoperfeccionamiento del empleado;
7.- Informaciones básicas para la investigación de recursos humanos;
8.- Estimación del potencial de desarrollo de los empleados;
9.- Estímulo a la mayor productividad;
10.- Oportunidad de reconocimiento de los patrones de desempeño de la empresa;
11.- Retroalimentación (feedback) de información al propio individuo evaluado;
12.- Otras decisiones de personal, como transferencias, licencias.

Werther, William[30] dice que el objetivo de la evaluación del desempeño es proporcionar una descripción exacta y confiable de la manera en que el empleado realiza sus labores y cumple con sus responsabilidades

En la figura 3 se presenta de forma jerarquizada los objetivos con los cuales debe cumplir la evaluación del desempeño.

[30] Op cit (4) Werther, William – p. 298

Figura 3. Objetivos de la evaluación de desempeño



Fuente: Adaptada de Davis, Keith y Newstrom, John W.- Comportamiento humano en el trabajo- México Mac Graw Hill 1999 pag 188

1.2.5 Elementos de un sistema del desempeño

Para **Werther, William**[31] muestra en la figura 4 los elementos de un sistema de evaluación.

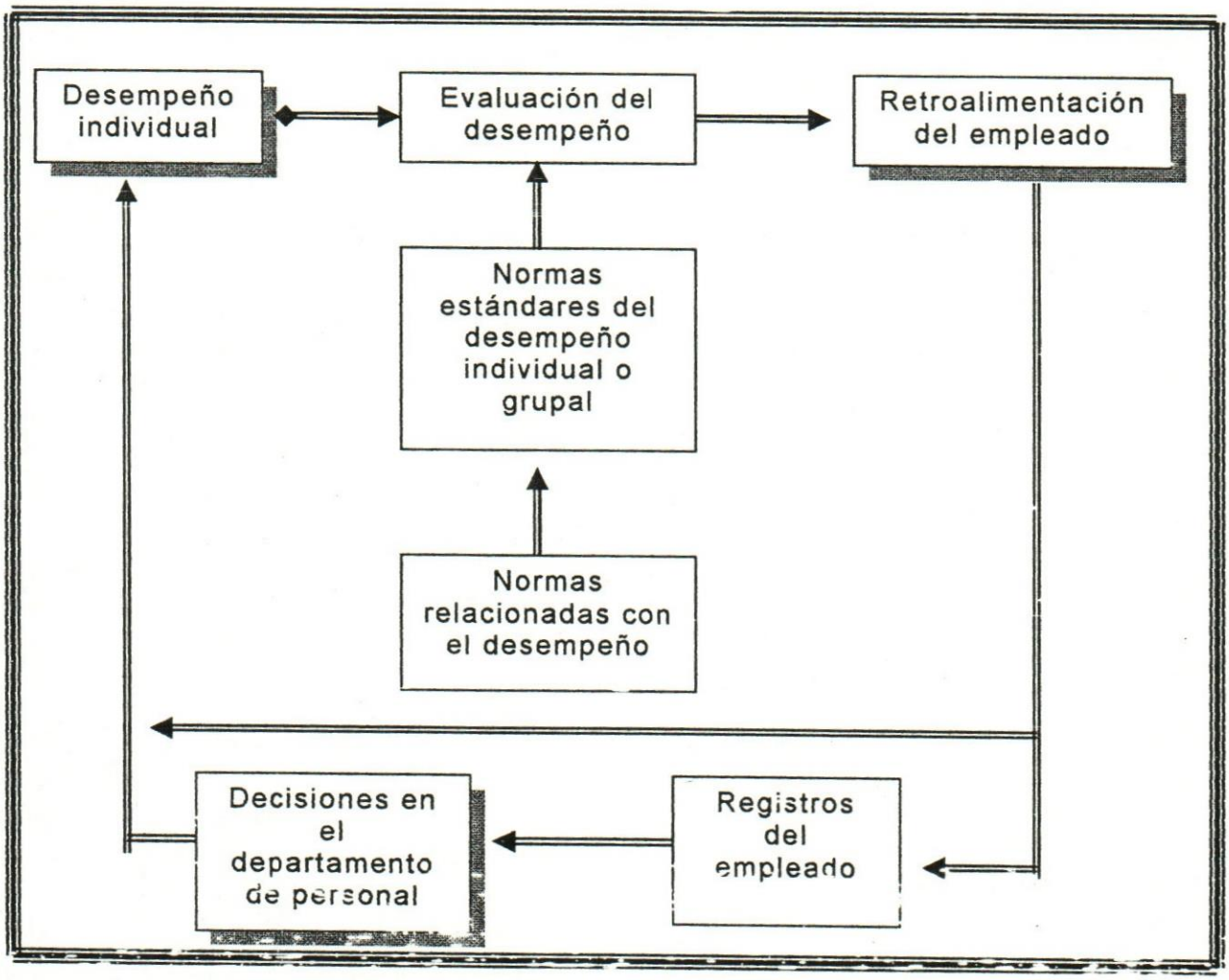
El enfoque que se elija tiene que identificar los elementos relacionados con el desempeño, medirlos y proporcionar retroalimentación a los empleados y al departamento de personal.

[31] Op cit (4) Werther, William – p. 297

Las normas para la evaluación del desempeño que no se basan en elementos relacionados con el puesto pueden traducirse en resultados imprecisos o subjetivos.
Por norma general el departamento de recursos humanos diseñan evaluaciones del desempeño para los empleados de todos los departamentos.

Esta centralización obedece de la necesidad de uniformar el procedimiento. La uniformidad en el diseño y la práctica facilita la comparación de los resultados entre grupos similares de empleados

Figura 4. Elementos claves en los sistemas de evaluación del desempeño



Fuente: Adaptado de Werther, William, Administración de personal y recursos humanos, Ed. Mc Graw Hill, México 2001 p. 297

1.2.6 Beneficios de la evaluación del desempeño

Cuando un programa de evaluación del desempeño según **Chiavenato Idalberto**[32] es bien planeado, coordinado y desarrollado, normalmente proporciona beneficios a corto, a mediano y a largo plazos. Por lo general, los principales beneficios son el individuo, el jefe, la empresa y la comunidad.

1.- Beneficios para el jefe.
El jefe tiene condiciones para:

- Evaluar mejor el desempeño y el comportamiento de los subordinados con base en las variables y los factores de evaluación y, sobre todo, contando con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad;

- Proponer medidas y disposiciones orientadas a mejorar el patrón de comportamiento de sus subordinados;

- Comunicarse con sus subordinados para hacer que comprendan la mecánica de evaluación del desempeño como sistema objetivo, y mediante ese sistema la manera como está desarrollándose su desempeño.

2.- Beneficios para el subordinado.
El subordinado:

- Conoce las reglas del juego, es decir, los aspectos de comportamiento y el desempeño que la empresa valora más en sus funcionarios;

- Conoce cuáles son las expectativas de su jefe acerca de su desempeño y sus fortalezas y debilidades, según la evaluación del jefe;

- Sabe qué disposiciones o medidas está tomando el jefe con el fin de mejorar su desempeño (programa de entrenamiento, capacitación) y las que el propio subordinado deberá tomar por su cuenta (autocorrección, mayor esmero, mayor atención al trabajo, cursos por su propia cuenta).

- Adquiere condiciones para hacer autoevaluación y autocrítica para su autodesarrollo y autocontrol.

3.- Beneficios para la empresa.

---

[32] Op cit (14) Chiavenato Adalberto – p. 267

BIBLIOTECAS UNACH
INFORMATICA Y POSGRADO

La empresa:

- Está condiciones de evaluar su potencial humano a corto, medio y largo plazos y definir la contribución de cada empleado;

- Puede identificar los empleados que necesitan reciclaje y/o perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad y seleccionar los empleados que tienen condiciones de promoción o transferencias;

- Puede dar mayor dinámica a su política de recursos humanos, ofreciendo oportunidades a los empleados (no sólo de promociones, sino principalmente de progreso y de desarrollo personal), estimulando la productividad y mejorando las relaciones humanas en el trabajo.

Tabla 5. Criterios necesarios para garantizar la igualdad de oportunidades de empleo en la evaluación del desempeño

El sistema de evaluación del desempeño
☑ Es una necesidad organizacional
☑ Se basa en criterios objetivos claramente definidos
☑ Se basa en un cuidadoso análisis de funciones
☑ Se sirve únicamente de criterios relacionados con el trabajo
☑ Se apoya en estudios adecuados
☑ Es aplicado por evaluadores capacitados y calificados
☑ Se aplica objetivamente en toda la organización
☑ Puede demostrar su carácter no discriminatorio como lo exige la ley

Fuente: Adaptado de Davis, Keith y Newstrom, John W.- Comportamiento humano en el trabajo- México Mac Graw Hill 1999 pag 189

1.2.7 Métodos de la evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño humano puede efectuarse mediante técnicas que pueden variar notablemente, no sólo de una empresa a otra, sino dentro de una misma empresa, ya se trate de niveles de personal diferentes o de diversas áreas de actividad

Por lo general, el sistema de evaluación del desempeño humano sirve a determinados objetivos trazados con base en una política de Recursos Humanos, de modo general, la aplicación del personal se define según

BIBLIOTECA UNACH
INFORMATICA Y POSGRADO

el nivel y la posición de los cargos, con frecuencia las empresas utilizan más de un sistema de evaluación.
Cada sistema sirve a determinados objetivos específicos y a determinadas características de las diversas categorías de personal.
Hay varios métodos de evaluación del desempeño[33], cada uno de los cuales presenta ventajas y desventajas y relativa adecuación a determinados tipos de cargos y situaciones.

El sistema de evaluación del desempeño un medio, un método, una herramienta y no un fin en sí mismo.

Es un medio para obtener datos e información que puedan registrarse, procesarse y canalizarse para la toma de decisiones y disposiciones que busquen mejorar e incrementar el desempeño humano dentro de las organizaciones.

Se ha dicho también que, en lo fundamental, la evaluación del desempeño no pasa de ser un sistema de comunicaciones que actúa en sentido horizontal y vertical en la empresa.

[33] Op cit (14) Chiavenato Adalberto – p.268

Tabla 6. Técnicas de evaluación del desempeño.

Técnicas y ejemplos	Ventajas	Limitaciones.
Medidas objetivas Ausentismo.	- Simple, precisa, objetiva.	-No refleja diferentes tipos de ausencias (médicas, injustificadas)
Productividad.	-Simple, precisa, objetiva.	-No refleja diferencias individuales en la cantidad y calidad del trabajo. -Tiene dificultad para medir al nivel gerencial. -En el nivel no gerencial no considera las condiciones de trabajo, no compara máquinas usadas, etc.
Medidas subjetivas Escalas gráficas.	-Clara, fácil de discutir, multidimensional.	-Sujeta a distorsiones como tendencia central, efecto hablo, falsedad.
Listas de verificación.	Como las escalas gráficas puede cubrir mayor amplitud.	-Como las escalas gráficas, consume mucho tiempo.
Escalas de elección forzadas.	-Más difícil de distorsionar, multidimensional. -Mayor acuerdo entre evaluadores, no fuerza diferencias, hace que los evaluadores piensen acerca de los comportamientos específicos por evaluar.	-Difícil de construir, antogoniza al evaluador, obligándolo a elegir entre alternativas inconvenientes y puede forzar diferencias donde ellas son insignificantes. -El evaluador tiene cierta dificultad para el registro, tarda cierto tiempo para construir las escalas.
Escalas de incidentes críticos.	-Conceptualmente simple.	-Las fuerzas pero no las indica entre las clases, alguien debe recibir última clasificación.
Métodos de clasificación.	-Ayuda a elimina enfrentamientos y vuelve al evaluador atento a influencias e inclinaciones.	- Cuando se aplica a un grupo grande, puede no representar la situación real, fuerza diferencias.
Simulaciones. Ejercicios Situaciones.	-Considera el control durante los periodos de evaluación.	- La situación es limitada y rara vez corresponde al mundo real; puede obtener desempeño mejor que el normal.

Fuente: Chiavenato Adalberto- Administración de recursos humanos- 2ª edición. Ed. Mc Graw Hill – Colombia 1994 p. 269

Método de escala gráfica

Se trata de un método que evalúa el desempeño de las personas mediante factores de evaluación previamente definidos y graduados. Este método utiliza un formulario de doble entrada en el cual las líneas horizontales representan los factores de evaluación del desempeño, en tanto que las columnas (sentido vertical) representan los grados de variación de tales factores.
El método de evaluación del desempeño por escalas gráficas puede implementarse mediante varios procesos de clasificación, de los cuales los más conocidos son:

- Escalas gráficas continuas:
- Escalas gráficas semicontinuas;
- Escalas gráficas discontinuas.

Los factores se ponderan y ganan valores en puntos, de acuerdo con su importancia en la evaluación. Una vez se ha hecho la evaluación, se cuentan los puntos obtenidos por los empleados.

Método de elección forzada.

El método de elección forzada consiste en evaluar el desempeño de los individuos mediante frases descriptivas de determinadas alternativas de tipos de desempeño individual. En cada bloque o conjunto de dos, cuatro o más frases, el evaluador. Esto explica la denominación de "elección forzosa".

La naturaleza de las frases puede varias mucho; no obstante, hay dos formas de composición.

Método de investigación de campo.

Es un método de evaluación del desempeño desarrollado con base en entrevistas de un especialista en evaluación con el superior inmediato, mediante el cual se verifica y evalúa el desempeño de sus subordinados, determinándose las causas, los orígenes y los motivos de tal desempeño, por medio del análisis de hechos y situaciones.

Es un método de evaluación más amplio que permite además de un diagnóstico del desempeño del empleado, la posibilidad de planear junto con el superior inmediato su desarrollo en el cargo y en la organización.

Mediante este método, la evaluación del desempeño la efectúa el superior (jefe), pero con asesoría de un especialista (staff) en evaluación del desempeño.

Especialista en evaluación del desempeño hace una entrevista de evaluación con cada jefe, cumpliendo aproximadamente el siguiente itinerario.
Evaluación inicial.
Análisis suplementario.
Planeamiento.
Seguimiento.

Método de incidentes críticos.

El método de incidentes críticos se basa en helecho de que en el comportamiento humano existen ciertas características extremas capaces de conducir a resultados, positivos (éxito) o negativos (fracaso). En otras palabras, el método no se preocupa de las características situadas dentro del campo de la normalidad, sino exactamente de aquellas características muy positivas o muy negativas.

Se trata de una técnica sistemática, mediante la cual el supervisor inmediato observa y registra los hechos excepcionalmente positivos y los hechos excepcionalmente negativos con respecto al desempeño de sus subordinados.
De esta manera, el método de incidentes críticos localiza las excepciones- tanto positivas como negativas- en el desempeño de las personas.

Método de comparación por pares.

Es un método de evaluación del desempeño que compara a los empleados en turnos de a dos, y se anota en la columna de la derecha aquél que se considera mejor cuanto al desempeño. En este método también pueden utilizarse factores de evaluación.

Método de frases descriptivas.

Este método es ligeramente diferente el método de elección forzada, sólo porque no exige obligatoriedad en la elección de frases. El evaluador señala sólo las frases que caracterizan el desempeño del subordinado (signo "+" o "s") y aquellas que en realidad demuestran el opuesto de su desempeño (signo" o "N").

Es el método mediante el cual se le pide al empleado hacer un análisis sincero de sus propias características de desempeño. Puede utilizar sistemas diversos, inclusive formularios basados en los esquemas presentados en los diversos métodos de evaluación del desempeño ya descritos.

Método de evaluación por resultados.

Este método está muy ligado a los programas de administración por objetivos y se basa en una comparación periódica entre los resultados asignados (o esperados) para cada funcionario y los resultados efectivamente alcanzados. Las conclusiones con respecto a los resultados permiten identificar los puntos fuertes y los débiles del funcionario, así como las medidas necesarias para el próximo período.

Métodos mixtos.

Es muy común que las organizaciones caracterizadas por la complejidad de sus cargos recurran a una combinación de métodos en la composición de modelos de evaluación del desempeño.

Método de ensayo

Para **Sherman, Arthur W. Jr y Bohlander, George W**[34] este método requiere que el evaluador haga una composición que describa de la mejor manera posible el empleado que se está evaluando.
Por lo general el evaluador se le pide que describa las fuerzas y debilidades del empleado y que haga recomendaciones para su desarrollo.

Los ensayos pueden proporcionar información descriptiva adicional sobre el desempeño que no es posible obtener.

El método de ensayo representa una excelente oportunidad para señalar características únicas del empleado que se esta evaluando.

Este aspecto se manifiesta cuando se le pide a un supervisor que describa los puntos específicos acerca de la capacidad del empleado para ser ascendido, su talento especial, habilidades, fuerzas y debilidades. Una de las limiiaciones del método es que el hacer un ensayo que pretenda abarcar todas las características esenciales de un empleados una tares que requiere mucho tiempo.

Método de registro de acontecimientos notables

Para **Werther, William**[35] el método de registro de acontecimientos notables demanda que el evaluador lleve una bitácora diaria. El evaluador consigna en este documento las acciones mas destacadas-positivas o negativas- que lleva a cabo el evaluado.
Esias ocasiones o acontecimientos tienen dos características:

---

[34] Op cit (28) Sherman, Arthur W. Jr y Bohlander, George W. – p. 235.
[35] Op cit (4) Werther, William- p. 298

1ª se refiere exclusivamente al periodo relevante a la evaluación
2ª solo se registran las acciones directamente imputables al empleado; aquellas que escapan a su control se registran únicamente para explicar las que se llevan a cabo el evaluado

Métodos de evaluación con base en el desempeño futuro

Para **Werther, William**[36] estos métodos se centran en el desempeño venidero mediante la evaluación del potencial del empleado o el establecimiento de objetivos de desempeño.

Pueden considerarse cuatro técnicas básicas:

- Autoevaluaciones
- Administración por objetivos
- Administración psicológicas
- Centros de evaluación

Autoevaluaciones

Llevar a los empleados a efectuar una autoevaluación puede constituir una técnica de evaluación muy útil, si el objetivo es alentar el desarrollo individual.

Si las autoevaluaciones se emplean para determinar las áreas que necesitan mejorarse, pueden resultar de gran utilidad para la determinación de objetivos personales a futuro.

El empleado describe en una hoja el puesto que desempeña, para después pasar a enumerar sus logros personales y a identificar las áreas en que ha tenido dificultades o podría mejorar

Este procedimiento no solo permite que los empleados participen en el proceso de autodesarrollo, si no que también proporciona al supervisor retroalimentación de primera calidad respecto a lo que debe hacer con el fin de eliminar obstáculos para el logro de los niveles de desempeño requeridos por el puesto.

Administración por objetivos

En esencia, la técnica de la administración por objetivos consiste en que el supervisor y el empleado establezcan conjuntamente los objetivos de desempeño deseables.

Lo ideal es que estos objetivos se establezcan por acuerdo mutuo

[36] Ibidem – pp. 312-316

y que sean mesurables de manera objetiva.

Si se cumplen ambas condiciones, los empleados estarán más motivados para lograr sus objetivos porque participaron en su formulación.

Los objetivos a futuro ayudan también a que el empleado y el supervisor comenten las necesidades específicas de desarrollo del empleado.

Evaluaciones psicológicas

Cuando se emplean psicólogos para las evaluaciones, su función esencial consiste en la evaluación del potencial del individuo y no en la determinación de su desempeño anterior.

La evaluación suele constar de entrevistas en profundidad, exámenes psicológicos, platicas con los supervisores y una verificación de otras evaluaciones.

El psicólogo prepara a continuación una evaluación con características intelectuales, emocionales, de motivación y otras más, que pueden permitir la predicción del desempeño futuro (como la idoneidad del candidato para una vacante determinada)

Con base en estas evaluaciones se pueden tomar decisiones de ubicación y desarrollo que conforman la carrera profesional del empleado.

Centros de evaluación

Representan una forma estandarizada para la evaluación de los empleados que se basa en múltiples tipos de evaluación y múltiples evaluadores.

Está técnica suele utilizarse para grupos gerenciales de nivel intermedio que muestran gran potencial de desarrollo a futuro.

Se hace acudir a un centro especializado a los empleados con potencial y se les somete a una evaluación individual.

A continuación se selecciona a un grupo idóneo para someterlo a entrevistas en profundidad, exámenes psicológicos, estudios de los antecedentes personales, participación en varias mesas redondas y ejercicios de simulación de condiciones reales de trabajo, actividades en las que los miembros son calificados por

3.- Enfocar el sistema de evaluación del desempeño como un sistema abierto y orientado hacia el desempeño futuro.

La entrevista de evaluación del desempeño.

La comunicación del resultado de la evaluación al subordinado es un punto fundamental de casi todos los sistemas de evaluación del desempeño. Nada gana la evaluación si el mayor interesado-el propio empleado-no llega a conocerla.

Es necesario darle a conocer las informaciones importantes y significativas acerca de su desempeño, para que los objetivos de la política puedan alcanzarse a plenitud. Esa comunicación se hace mediante la entrevista de evaluación del desempeño.

Los propósitos de la entrevista de evaluación del desempeño son los siguientes.

1.- Dar la subordinado condiciones de hacer mejor su trabajo mediante una comunicación clara e inequívoca de su patrón de desempeño cada jefe tiene sus impresiones personales y sus expectativas acerca de los subordinados.

La entrevista da al subordinado la oportunidad no sólo de aprender y conocer lo que el jefe espera de él en términos de calidad, cantidad y métodos de trabajo, sino también entender las razones de esos patrones de desempeño. Son las reglas del juego, que sólo podrá jugarse bien cuando los jugadores las comprendan.

2.- Dar al subordinado una idea clara acerca de cómo está desempeñando su trabajo (retroalimentación), haciendo énfasis en sus puntos fuertes y en sus puntos débiles y comparándolos con los patrones de desempeño esperados.
Muchas veces el empleado cree, subjetivamente, que le va bien, y puede desarrollar una idea distorsionada con respecto a su desempeño ideal. El necesita saber lo que el jefe supone acerca de su trabajo, para ajustar y adecuar su desempeño a los patrones esperados.

3.- Discutir los dos-empleados y superior-las medidas y los planes para desarrollar y utilizar mejorar las aptitudes del subordinado, que necesita entender cómo podrá mejorar su desempeño para participar activamente de las medidas para tal mejoramiento.

4.- Estimular relaciones personales más fuerte entre el superior y los subordinados, en las cuales ambos estén en condiciones de hablar con franqueza lo referente al trabajo, cómo está desarrollándose y cómo podrá mejorarse e incrementarse. La intensificación de la comprensión

un grupo de evaluaciones.

Las experiencias de simulación de condiciones de las labores de la vida real incluyen ejercicios de toma de decisiones, juegos de negocios en computadores y otras actividades que permiten medir el desempeño potencial en forma realista.

Los veredictos de los diferentes evaluadores se promedian para obtener resultados tan objetivos como sea posible.

Este enfoque es costoso en términos de tiempo y dinero. Requiere una instalación especializada, así como la presencia de varios evaluadores de muy alto nivel que son auxiliados por psicólogos y otro personal especializado

Los resultados pueden ser de utilidad para ayudar al proceso de desarrollo gerencial y las decisiones de ubicación

1.2.8 Proceso de evaluación del desempeño

Los métodos de evaluación del desempeño son sumamente diversos, tanto en su presentación y en aspectos relacionados con la propia evaluación y con las prioridades involucradas, como en su mecánica de funcionamiento, ya que cada organización ajusta los métodos a sus peculiaridades y sus necesidades.

Cada organización tiene sus propios sistemas de evaluación del desempeño adecuados a las circunstancias, a su historia y a sus objetivos.

Según **Chiavenato Idalberto**[37] frecuentemente se siguen algunos lineamientos acerca de los sistemas de evaluación del desempeño.

1.- Resistir a la tentación de integrar un gran sistema de evaluación del desempeño, capaz de servir a todas las necesidades gerenciales; un sistema grande y rígido puede tener consistencia y uniformidad, pero no presenta valor práctico ni adecuación a la dinámica humana d la organización;

2.- Permitir varios tipos de retroalimentación (feedbach) al individuo, acerca de su desempeño, y evitar comparaciones de tipo suma-cero que, intentando una apreciación concreta, imponen una representación artificial en extremo.

---

[37] Op cit (14) Chiavenato Adalberto - pp 286-287

hombre a hombre es un factor básico para el desarrollo de relaciones humanas fuertes y sanas.

5.- Eliminar o reducir disonancias, ansiedades, tensiones y dudas que surgen cuando los individuos no gozan de las ventajas de la consejería planeada y bien orientada.

El empleado tiene derecho a conocer las reglas del juego. Se le debe proporcionar toda la información con respecto a la manera como está siendo juzgado su desempeño. Las buenas relaciones humanas en el trabajo deben basarse en un debate franco y cordial de hechos y de problemas entre el superior inmediato y el evaluado.

Es difícil tener habilidad para presentar los hechos y conseguir que el subordinado, al terminar la entrevista, haya asumido la determinación de superarse y ajustar su desempeño al nivel exigido por su cargo, y que esté consciente de los aspectos positivos y negativos de su desempeño.

El éxito de una entrevista de evaluación depende de muchos factores. Ella debe ser preparada de manera apropiada, de modo que el jefe sepa de antemano lo que dirá al subordinado y cómo va a decirlo.

El evaluador debe considerar dos cosas importantes.

1.- Todo empleado posee aspiraciones y objetivos personales y, por elementales que sean sus funciones dentro de la empresa, debe ser considerado siempre como una persona individualizada, diferente de las demás:

2.- El desempeño debe ser evaluado en función del cargo ocupado por el empleado y, sobre todo, de la orientación y de las oportunidades que recibió del jefe.

Strauss/Sayles[38] comenta que en muchas compañías insisten en que cada gerente se siente periódicamente con cada uno de sus subalternos para discutir con ellos su desempeño.

Los informes de evaluación se utilizan como base de la discusión.
Las entrevistas sirven para dos fines:

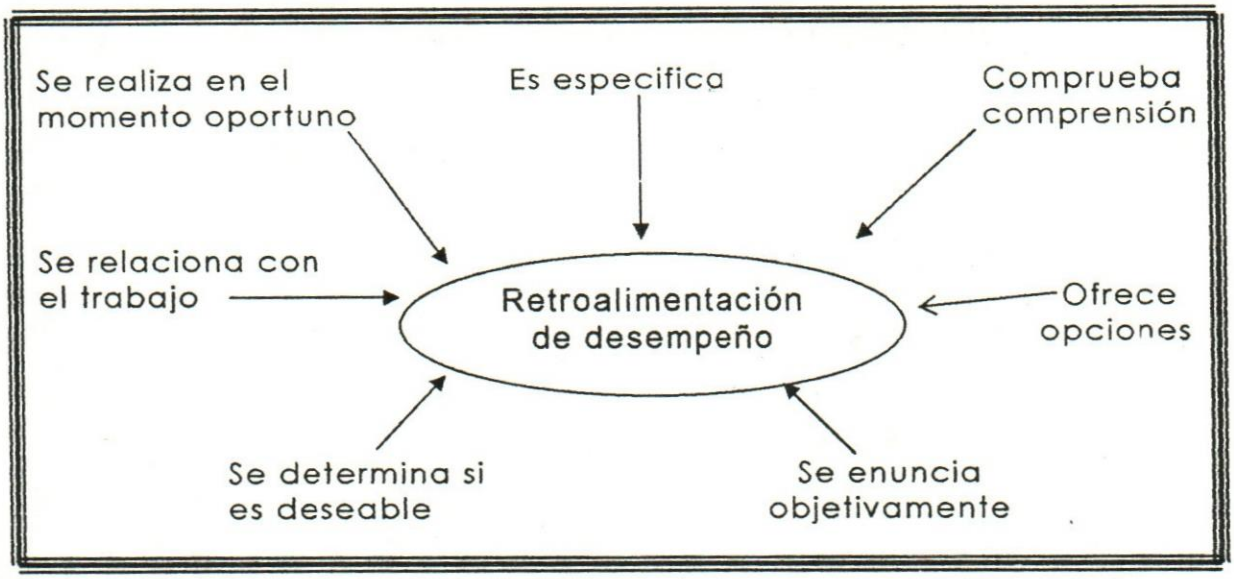
1ª Permiten utilizar la evaluación como una forma de retroalimentación que ayuda al individuo a darse cuenta de su progreso y de la posición que ocupa a los ojos de su jefe

---

[38] Straus/ Sayles- Personal, Problemas humanos de la administración- 4ª Edición- México Prentice Hall 1985. p. 474

2º Dan al gerente la oportunidad de aconsejar al subalterno sobre la manera de mejorar su rendimiento.

Figura 5. Lineamientos para la retroalimentación de desempeño eficaz



Fuente: Adaptada de Davis, Keith y Newstrom John W. – Comportamiento humano en el trabajo- México Mc Graw Hill 1999. pag 191

1.3 Conceptos Metodológicos

1.3.1 Planteamiento del problema

Para **Zorrilla, Arena Santiago**[39] El aspecto más importante en el proceso de investigación es el planteamiento del problema, el que debe ser definido en su contenido y delimitado en tiempo y espacio

1.3.2 Objetivos de la investigación

Hernández Sampieri [40] define a los objetivos
Los Objetivos son las guías del estudio, durante su desarrollo deben tenerse presentes deben expresarse con claridad

1.3.3 Hipótesis

De acuerdo a **Hernández Sampieri** [41] define "Las hipótesis indican lo que estamos buscando o tratando de probar y pueden definirse como

[39] Zorrilla, Arena Santiago.- Introducción a la metodología de la investigación.- Aguilar, León y Cal Editores 1993 – pp. 92-93
[40] Hernández Sampieri Roberto - Metodología de la investigación - Mc Graw Hill - México 1998 p.11
[41] Ibidem – p. 77

explicaciones tentativas del fenómeno investigado formuladas a manera de proposiciones".

1.3.4 Variables

Hernández Sampieri [42] define: Una variable es una propiedad que puede variar (adquirir diversos valores) y cuya variación es susceptible de medirse

Variable Dependiente

La variable dependiente es el efecto provocado por las causas, no se puede manipular, sino que se mide para ver el efecto de la manipulación de las variables independientes sobre ella

Variable Independiente

La variable independiente la que se considera como supuesta causa, es la condición antecedente

1.3.5 Metodología de la Investigación

1.3.5.1 Diseño de la investigación

Para el Diseño de la Investigación, las características del trabajo de investigación es: **no experimental, transeccional Y descriptiva**

Se considera **no experimental** porque se realizo sin manipular deliberadamente a las variables y el fenómeno fue observado en su contexto natural y posteriormente se analizaron los resultados del mismo.

En esta investigación se inserta el tipo de diseño **transeccional o transversal**[43] "porque se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único.
Se considera la investigación **descriptiva**[44] porque "busca especificar las propiedades importantes de las personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis".

---

[42] Ibidem – p. 75
[43] Ibidem - p.186
[44] Ibidem - p.60

1.3.5.2 Población a estudiar

Para definir a la población a estudiar, iniciaremos en definir que el universo es el conjunto de todos los casos que concuerden con una serie de especificaciones.

Para **Zorrilla Arena**[45] "el universo es el conjunto total de elementos que constituyen un área de interés analítico. Así, cualquier conjunto de individuos u objetos teniendo una característica común observable constituye una población o universo".

Mendenhal, William[46] establece que "el universo o población de la investigación es un conjunto que representa todas las mediciones de interés con características comunes"

1.3.5.3 Criterios de selección

En base a estos argumentos, se utilizó la siguiente fórmula que establece **Hernández Sampieri**[47]para determinar la cantidad de instrumentos que se aplicaron:

n' = Tamaño de la muestra sin ajustar

$$n' = \frac{S^2}{V^2}$$

$S^2 = p(1 - p)$

$V = (e)\ 2$

n = Tamaño de la muestra

$$n = \frac{n'}{1 + n'/N}$$

Hernández Sampieri[48] comenta que la muestra probabilística estratificada es dividir a la población en subpoblaciones o estratos y se selecciona una muestra para cada estrato.

Aumenta la precisión de la muestra e implica el uso deliberado de diferentes tamaños de muestra para cada estrato, "a fin de lograr reducir la varianza de cada unidad de la medida muestral".
Entonces la formula a utilizar será:

---

[45] Op Cit (39) Zorrilla, Arena Santiago - pp 125-126

[46] Mendenhall, William- Estadística para administradores-2ª Edición México - Grupo Editorial Iberoamericana - p 4

[47] Op Cit (40) Hernández Sampieri - pp.210 - 212

[48] Ibidem, – pp 212 -213

$$kSh = \frac{n}{N}$$

$$Nh \times kSh = nh$$

kSh = Desviación estándar de cada elemento en un determinado estrato
n = Muestra
N = Población
fh = factor

1.3.5.3.1 Cuestionario.

Un cuestionario[49] consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir.

Zorrilla, Arenas[50] define al cuestionario es un instrumento de observación que favorece a la recopilación de datos, que facilita el análisis de ellos; y que prepara con mayor facilidad el informe

[49] Ibidem. - p.276.
[50] Op Cit (40) Zorrilla Arenas Santiago – p. 176

CAPITULO 2.

LOS LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA Y LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

2.1 Oferta turística

Daremos inicio a este capitulo determinando que es la oferta turística.

Gómez Hinojosa Carolina[51] comenta que la *Oferta Turística* es un conjunto integrado por bienes y prestaciones de diferentes tipos de empresas (patrimonio, industria y propaganda turística). En esa combinación de prestaciones materiales y servicios, estos últimos suelen cumplir la función más importante de la elaboración y distribución del producto turístico.

La **Oferta turística** es lo que ofrece un país o lugar determinado, estos pueden ser atractivos o servicios pero siempre y cuando cuente con una infraestructura que pueda garantizar su estancia al turista.

Los componentes de la oferta en el turismo

1. Recursos naturales o atractivos. Esta categoría determina fundamentalmente la oferta: los recursos naturales de que dispone cada zona para el uso y el placer de los visitantes. Entre los elementos básicos de esta categoría están: clima, accidentes geográficos, terreno, flora, fauna, extensiones de agua, bellezas naturales y el abastecimiento de agua potable para usos sanitarios y similares.

2. Transportación y equipo de transporte. Incluye barcos, aviones, ferrocarriles, autobuses, limosinas, taxis, automóviles y otros medios de transporte similares.

3. Superestructura. Incluye las principales instalaciones de su superficie que sirva la infraestructura como lugares de recreo, hoteles, moteles, restaurantes, centros comerciales, lugares de entretenimiento, museos, tiendas y similares.

4. Recursos en materia de hospitalidad. Toda la riqueza cultural de un lugar hace posible el recibir debidamente a los turistas. Como ejemplo; el espíritu de bienvenida de los empleados del negocio turístico, la actitud de los residentes hacia los visitantes, cortesía, cordialidad, deseo de servir.

---

[51] Gómez Hinojosa Carolina. Apuntes de Introducción al Turismo. Facultad de Contaduría y Administración Campus I. UNACH. Chiapas México. p.49

Además, también se incluyen aquí los recursos culturales de cualquier zona: bellas artes, literatura, historia, música, arte dramático, danza y compras.

5. Para **Macintosh, Robert y Gupta, Shashikant T**[52], la infraestructura consiste en todas las construcciones subterráneas y de superficie, como la red de abastecimiento de agua potable, sistema de drenaje, alcantarillado, tuberías de gas domestico, sistema eléctrico y de comunicaciones y otras instalaciones como autopistas, aeropuertos, vías férreas, carreteras, estacionamientos, parques, iluminación nocturna, instalaciones de marina y muelles, estaciones de autobuses y de ferrocarriles e instalaciones similares de servicios turísticos.

Objetivos sobre el desarrollo de la oferta turística

a) Explotar cabalmente los atractivos turísticos del país

b) Crear nuevos atractivos que complementen a los ya existentes y permitan el desarrollo turístico de lugares que carecen de atractivos, pero que cuenten con una ubicación favorable

c) Aprovechar plenamente la capacidad instalada tanto de infraestructura como de servicios

d) Desarrollar la pequeña empresa turística, privada y social, tanto para la explotación de atractivos como para la prestación de servicios

e) Mantener el predominio de los inversionistas nacionales en los servicios turísticos

f) Organizar y planificar el desarrollo turístico especializado, a partir de áreas de concentración de atractivos concebidas como unidades de explotación y desarrollo turístico lo que permitirá ampliar al potencial turístico del país y hacer más eficiente el uso de los recursos.

g) Alcanzar la armonía de los desarrollos turísticos con el medio natural y cultural, el desarrollo de una arquitectura integrada al paisaje urbano y natural

h) Desarrollar los mecanismos de captación y canalización financieras al turismo.

---

[52] Macintosh, Robert y Gupta, Shashikant- T, Planeación, Administración y Perspectivas. Editorial Limusa. México, D. F. 1983 – p.147

La oferta de servicios turísticos

Una amplia y diversificada gama de elementos que componen lo que se denomina "la oferta de servicios turísticos", incluyendo facilidades de hospedajes.

La importancia que reviste la capacidad, existentes de estos factores para satisfacer tanto al turista como aquellas personas que por otros motivos requieran tales servicios, resulta obvia, ya que su insuficiencia e incluso inadecuación puede resultar ser la mas serias limitantes a los propósitos de aprovechar las bondades que se derivan de la explotación de esta actividad.

Para **Torruco, Márquez Miguel**[53] *la oferta de servicios turísticos en México*

Hospedaje:
a) Casa de huéspedes
b) Apartamentos: se localizan en áreas predominantes turísticas
c) Moteles

Otras unidades de hospedajes:
d) Balnearios que cuenta con baños termales aunque proporciona una pequeña oferta de servicios turísticos
e) Establecimientos para remolques

Alimentación:
a) Restaurante
b) Cafeterías
c) Comidas rápidas

Transportación:
a) Aéreo
b) Terrestre
c) Acuático

Además incluyen otros servicios como:
a) Centros de diversiones cerrados y abiertos
b) Servicios de limpieza y mantenimiento de áreas públicas
c) Guías de turistas
d) Arrendamiento de servicios especiales como: equipo de buceo, pesca
e) Artesanías

---

[53] Miguel Torruco Márquez. Servicios turísticos, la oferta turística y sus principales componentes, Diana, pp. 185-188

La clasificación que la **Ley Federal de Turismo**[54] establece en el artículo 4o

Se consideran servicios turísticos, los prestados a través de:

I. Hoteles, moteles, albergues y demás establecimientos de hospedaje, así como campamentos y paradores de casas rodantes que presten servicios a turistas;
II. Agencias, subagencias y operadoras de viajes;
III. Guías de turistas, de acuerdo con la clasificación prevista en las disposiciones reglamentarias;
IV. Restaurantes, cafeterías, bares, centros nocturnos y similares que se encuentren ubicados en hoteles, moteles, albergues, campamentos, paradores de casas rodantes a que se refiere la fracción I de este artículo, así como en aeropuertos, terminales de autobuses, estaciones de ferrocarril, museos y zonas arqueológicas; y
V. Empresas de sistemas de intercambio de servicios turísticos.

Los prestadores de servicios a que se refiere la fracción IV que no se encuentren ubicados en los lugares señalados, podrán solicitar su inscripción en el Registro Nacional de Turismo, siempre que cumplan con los requisitos que la Secretaría fije por medio de disposiciones generales.

2.2 Conceptualización de los Prestadores de Servicios Turísticos.

Para **Álvarez Huitron**[55] el Servicio Turístico es "Conjunto de realizaciones, hechos y actividades tendientes a producir prestaciones personales que satisfagan las necesidades del turista, y contribuyan al logro, de facilitación, acercamientos, uso y disfrute del patrimonio turístico.

Para **Ramírez Blanco**[56] establece que los servicios turísticos es "toda actividad realizada por una persona física o moral pública o privada tendiente a satisfacer necesidades específicas directamente planteadas por el desplazamiento turístico.

Gurria Di-bella[57] comenta que el producto, o sea el servicio que usara o consumirá el turista, es el resultado de la suma de los siguientes elementos:

---

[54] Leyes y Códigos de México - Ley Federal de Turismo - Comisión Estatal de Derechos Humanos–México 2002 – p. 4
[55] Lic. Álvarez Huitrón Jorge - Diccionario del Turismo, - Siglo Nuevo Editores, S. A. - México, 1983
[56] Ramírez Blanco Ramiro-Teoría general de turismo-México Diana 1981- p. 53
[57] Gurria Di-Bella Manuel- Introducción al turismo México Trillas 2002 p. 68

Tabla 7. Elementos del consumo turístico

Atractivos turísticos + Infraestructura +	
Estructura de producción (Planta turística)	Transportación Alojamiento Alimentación Recreación
+ Superestructura = Producto turístico	

Fuente: Adaptada de Gurria Di-Bella Manuel - Introducción al turismo – Trillas - México - 2002 p 68

Efectivamente se utiliza la palabra **producto** en turismo, se hace en un sentido, más analógico que real, pues no son productos sino servicios o comodidades, las que se proporcionan a los viajeros.

Ortigoza, Mendoza y Gómez Arreola[58] elaboran la siguiente concepto de servicio turístico "Toda actividad realizada por una persona física o moral, publica o privada tendiente a satisfacer necesidades especificas direciamente planteadas por el desplazamiento turístico.

Finalmente **Ortuño Martínez**[59] los define "Como los hechos, las actividades, los productos elaborados, las formulas comerciales, que permiten el transito, la facilitación el acercamiento, el uso y el disfrute de los bienes turísticos, a la masa de personas que, potencialmente o de hecho, se califican como turistas.

La **Ley Federal de Turismo**[60] define en su Artículo 3°

Para los efectos de esta Ley, se entenderá por:

---

[58] Ortigoza, Mendoza José y Gómez Arreola Adolfo- Introducción al estudio del turismo, apuntes de teoría general – Instituto de investigaciones científicas, México 1977

[59] Ortuño, Martínez Manuel - Introducción al estudio del Turismo - México Joaquín Porrua Editores 1966 – p. 71

[60] Op. Cit (54) - Ley Federal de Turismo p.4

- *Secretaria*: La Secretaría de Turismo.

- *Prestador del Servicio Turístico*: La persona física o moral que habitualmente proporcione, intermedie o contrate con el turista, la prestación de los servicios a que se refiere esta Ley.

- *Turista*: La persona que viaja desplazándose temporalmente fuera de su lugar de residencia habitual y que utilice alguno de los servicios turísticos a que se refiere esta Ley, sin perjuicio de lo dispuesto para efectos migratorios por la Ley General de Población.

Desarrollo de los servicios turísticos[61]: Destacan tres grupos de empresas que pueden considerarse los pilares básicos para la práctica del turismo:

1) las de transportes;
2) las de hospedaje y de alimentación, y
3) las organizadoras y promotoras de viajes, así como las agencias de viajes intermediarias.

Otra clasificación de los servicios turísticos según **Ramírez, Blanco Ramiro**[62] de acuerdo a ciertas características son:

1. Servicios turísticos generales
2. Servicios turísticos específicos

Los servicios turísticos generales
Son todos aquellos servicios que se ofrecen en forma gratuita el turista por el simple hecho de serlo y los proporciona tanto el sector público como por el sector privado y en algunos casos en forma conjunta.

[61] Ibidem (59) -Ortuño Martínez – pp. 73-74
[62] Op cit (56) - Ramírez Bianco Ramiro – pp. 53-55

Tabla 8. Servicios turísticos generales

- Oficinas de información turística publicas y privadas
- Oficinas de centros de convenciones, privados, oficiales y mixtos
- Servicio exterior, diplomático o consular
- El servicio de tramitación aduanal y migratoria
- Servicios de aeropuertos, puertos marítimos, terminales de autobús y ferrocarril
- Servicio de radio patrullas turística
- Policías poliglotas
- Guías oficiales
- Espectáculos y eventos artísticos y deportivos
- Publicidad impresa y documental sobre los atractivos de la localidad

Fuente: Adaptado de Ramírez Blanco Ramiro-Teoría general de turismo-México Diana 1981- pp. 53-54

Los servicios turísticos específicos

Son los que proporcionan generalmente el sector privado a aquellos turistas que reúnen ciertos requisitos, entre los que prevalece, la capacidad de corresponder a la prestación con una remuneración económica.
Las empresas que proporcionan estos servicios son las de alojamiento y alimentación, agencias de viajes, guías de turistas, transporte especializado, recreación, comercios especializados y otros complementos provenientes de la rama bancaria, financiera y de seguros.

2.2.1 Hoteles, moteles, casas de huéspedes, tráiler park

2.2.1.1 Clasificación

El servicio de hospedaje le satisface al turista una necesidad básica
Y por su operación y funcionamiento, puede clasificarse según **Ramírez, Blanco Ramiro**[63]:

a) Del tipo de Hotel
El hotel
El motel
El motor-hotel

[63] Ibidem (56) - Ramírez Blanco Ramiro – p. 56

El hotel-residencia

b) Del tipo Exta-Hotel
Apartamentos y casas privadas
Casas de huéspedes o pensiones
Campos turísticos (con instalaciones para Trailer park, campings o para ambos)
Albergues juveniles
Refugios y cabañas, albergues denominados o integrados en un mismo centro vacacional

a) Servicio tipo Hotel

Es aquel que se proporciona en un establecimiento con un mínimo de diez habitaciones que se ha instituido para proveer básicamente, alojamiento, alimentación y los servicios complementarios demandados por el turista.

Conceptos de hotel

Según **Dennis L. Foster**[64], Establecimiento de hospedaje; hospedaje que incluye habitación, y servicio de comida y bebida en las mismas instalaciones

Lasttin, Gerald W.[65] define a un hotel como: un edificio o una instalación que proporciona alojamiento, comidas y servicios al público.

La **Secretaria de turismo**[66] establece "Es el lugar que proporciona hospedaje y alimentación, así como también es el lugar de entretenimiento para el viajero, se considera como un edificio público, una institución de servicio doméstico y opera en una estructura diseñada para obtener utilidades

Reglamento de la Ley Federal de Turismo[67] según el Art. 2, fracción VII del Capítulo I del, lo define como los inmuebles en los que se ofrece al público el servicio de alojamiento en habitación.

VII.- Establecimiento de hospedaje: los inmuebles en los que se ofrece al público el servicio de alojamiento en habitación;

---

[64] Foster, Dennis L.- Introducción a la industria de la Hospitalidad – México - Mc Graw Hill 1994
[65] Lasttin, Gerald W.-Administración Moderna de Hoteles y Moteles - México Trillas – 1985
[66] http://www.sectur.gob.mx
[67] Leyes y Códigos de México - Reglamento de la Ley Federal de Turismo - Comisión Estatal de Derechos Humanos - México 2002 – p.3

XV.- Paradores de casas rodantes: las superficies al aire libre, delimitadas y acondicionadas, en las que puede instalarse equipo con el propósito de acampar, destinadas al estacionamiento de vehículos y casas rodantes en las que se proporcionan servicios complementarios a éstos.

Hosteleria:

Conjunto de servicios para satisfacer las necesidades de alojamiento y alimentación prestados en establecimientos públicos mediante pago.

Contrato de hospedaje:

Para **Acerenza, Miguel A**[68] "Es el medio por el cuál el turista contrata la prestación de ciertos servicios para su alojamiento".

Según, la **Asociación Internacional de Hotelería**[69] de 1953, el hotel es la empresa de alojamiento destinada a recibir huéspedes que se proponen para hacer allí una permanencia temporaria.

Según el decreto 110/1986 de 18 de junio sobre ordenación y clasificación de establecimientos hoteleros Son hoteles aquellos establecimientos que, ofreciendo alojamiento con o sin otros servicios ocupan la totalidad de un edificio o parte independizada del mismo, o un conjunto de edificios con unidad de explotación, constituyendo sus dependencias un todo homogéneo, con entradas, ascensores y escaleras de uso exclusivo y reuniendo los requisitos técnicos mínimos que establece la presente reglamentación.

En los hoteles-apartamentos concurren los servicios comunes propios de los hoteles con las instalaciones adecuadas para la conservación, elaboración y consumo de alimentos dentro de cada unidad de alojamiento.

Cualquier sitio de albergue operado con fines de lucro que ofrezca protección a personas, e incluirá cualquier edificio o grupo de edificios bajo una administración común donde el público general es admitido, donde todo el que se comporta correctamente y queda, y esté dispuesto a pagar su hospedaje, es recibido si hay sitio para él.

Establecimiento publico destinado a ofrecer mediante un pago de acuerdo con una tarifa determinada, alojamiento a personas en desplazamiento y ocasionalmente suministrar alimentos y otros servicios de carácter complementarios.

---

[68] Acerenza, Miguel A.- Administración del Turismo – México - Trillas, 1984 – p. 194

[69] Asociación Internacional de Hotelería

Establecimientos ubicados fuera de la ciudad cercanos a los aeropuertos y sobre las carreteras.

Hoteles económicos o de servicios limitados

Establecimientos que proporcionan habitaciones privadas con baño, funcionales e higiénicas. El mobiliario y la decoración, son aceptables para la mayoría de los viajeros.

Los primeros hoteles económicos (budget hotels) no tenían televisiones ni teléfonos en los cuartos, pero actualmente estos servicios son la norma en la mayoría de las propiedades. Probablemente, no haya servicio de alimentos y bebidas: los servicios de botones, portero y conserje, casi no existen.

Hoteles de mediana categoría

Establecimientos que proporcionan alojamientos cómodos con baños privados, el Hotel tradicional con mediana categoría, ofrecen en sus instalaciones servicio de alimentos, bebidas y de botones.

Llamados en E.U.A. hoteles de clase turista o estándares, las propiedades de categoría mediana ofrecen lujo o comodidad a un nivel más alto que el promedio, decoración diseñada profesionalmente, y servicio de alimentos y bebidas en las instalaciones.

Según, **Comblence,Lambertine Leonie**[70] en su libro Técnica Hotelera, menciona los siguientes conceptos acerca de la clasificación de 3 y 4 estrellas.

- Hotel de Primera "B" (3 Estrellas)

Los servicios de comidas y bebidas en las habitaciones operaran entre 6 a.m. y las 21:00 horas. Los jefes de comedor, así como los recepcionistas, deberán poseer algunos conocimientos de ingles. El menú permitirá escoger entre dos o más especialidades por cada grupo de platos.

- Hotel de Primera "A" (4 Estrellas)

El servicio de comidas y bebidas en las habitaciones operaran entre 6 a.m. y las 22:00 horas. Los jefes de comedores y recepcionistas hablaran ingles además del español. El menú permitirá elegir tres o más especialidades en cada grupo de platos, y el horario de cada comida será de dos horas como mínimo.

---

[70] Comblence, Lambertine Leonie, -Técnica Hotelera -México – CECSA – p 43

Características de los Hoteles de Primera "A" (4 Estrellas)
Para que un establecimiento puede calificarse como hotel de primera "A", deberá cumplir con las disposiciones y programa de arquitectura siguiente:
SITUACIÓN: La situación debe ser saneada, con los servicios necesarios para garantizar su funcionamiento. Deberá estar alejado de las fábricas que produzcan malos olores. De ser posible, se protegerá el establecimiento por medio de una franja verde con árboles.
Estacionamiento
Hall de entrada o vestíbulo
Salas de fiestas
Bar
Tiendas
Cafetería
Salones
Cocina
Talleres
Lavandería
Incinerador y disposición de basura
Instalaciones
Habitaciones

Moteles

Es un establecimiento que se edificado en forma extensiva, es decir tiene una construcción horizontal en el área que ocupa, las unidades habitacionales son independientes y cuenta con estacionamiento propio.

Se caracteriza por la ubicación, ya que se encuentran fuera o a la entrada de la ciudad, tiene un alto porcentaje de demanda para los viajeros y turistas

Motor- Hotel

Representa un tipo de establecimiento localizado principalmente en los centros urbanos importantes. Su estructura física y servicios al turista son los de un hotel, pero con las características distintivas de dispones de aparcamiento para automóviles como el motel.

Esto es, que en su sótano o en pisos construidos a distintos niveles, tiene una capacidad en vehículos casi proporcional al número de habitaciones disponibles.
Hotel-Residencia

Esta modalidad de establecimiento, participa de las características físicas y de servicio de las anteriores, pero esta orientado a turistas

como estancias mas prolongadas y de un considerable nivel socio-económico, por ello sus instalaciones y decorado tiene de a ser lujosos, con habitaciones tipo suites, que no se alquilan por día, como es el casa de los hoteles, moteles y motor-hoteles

Servicios Tipo Extra-Hotel

Para **Ramírez, Blanco Ramiro**[71] los establecimientos de este tipo, con facilidades de alojamiento limitadas, proporcionan sus servicios a base de una organización sencilla, un personal reducido y una técnica de operación poco especializada, prestan servicios mínimos al cuarto o prácticamente no existen.

Apartamentos o casas particulares

Son un tipo de establecimiento que ofrecen baño, sala de estar, equipo de cocina y comedor, en dos o mas cuartos; a turistas que viajan en grupo, generalmente familiar, con deseos de permanecer en él, por una temporada larga de vacaciones. Se alquila por un periodo de una semana o mes.

Casa de huéspedes

Casas de alojamiento de tipo de albergue originalmente fue una instalación modesta destinada a proporcionar a visitantes, se alquilan por días, semanas o mes. Ofrecen opcionalmente el servicio de alimentación en comedor común y el de lavado de ropa.
Campos turísticos

Corresponden a terrenos al aire libre con espacios destinados en exclusivo o casa rodantes (trailer park) a tiendas de campaña (Camping) o a ambos servicios, para lo cual cuentan con instalaciones de agua potable, electricidad y gas.

Disponen de forma complementaria de estructuras físicas para los servicios de cafetería, tienda de comestibles, tintorería, duchas, salas de estar y juegos.

Albergues juveniles
Son establecimientos de hospedaje creados para los jóvenes bajo ciertos requisitos de admisión, referidos a edad, sexo y posesione de una credencial internacional.

Disponen de un mínimo de instalaciones funcionales y se alquilan por tiempo limitado. Se caracteriza por tener cuartos de mediano o gran

[71] Op cit (56) - Ramírez ,Blanco Ramiro - pp. 58-60

tamaño con un numero considerable de literas, camas, catres o colchonetas, así como porque sus servicios de ducha y sanitario es de uso general.
Refugios o cabañas

Corresponden a establecimientos de alojamiento abiertos, guardados o cerrados, de mediano o pequeño tamaño, con instalaciones y mobiliario limitado y rustico.

Se localizan diseminados en zonas de caza o pesca o en lugares montañosos para la practica de alpinismo, así como integradas a centros vacacionales de gran tamaño y con especiales atractivos naturales.

2.2.2 Restaurantes, cafeterías, bares, discotecas

Los servicios de alimentación según **Ramírez Blanco**[72], ocupan una destacada posición, toda vez que satisfacen las necesidades vitales y primarias del turista: la de alimentarle, todo ello dentro de una gama de posibilidades.

En atención a su operación, el servicio de preparación de alimentos es proporcionada por:

a) El restaurante
b) Las cafeterías con servicio de cocina
c) Las maquinas con alimentos preparados.

Del servicio de restaurantes propiamente dicho, se derivan otras modalidades:

--Los Auto-servicios (self service), para que el cliente se atienda por si mismo.

--Los Snack-bar (restaurante rápido), que sirven alimentos o comidas ligeras, consumida normalmente de pie, sobre un mostrador o barra.

--Los Resto-rutas (restaurantes de carretera), que sirven desayunos almuerzos, cenas ligeras o bebidas en propio automóvil.
La **Ley Federal de Turismo**[73] en el Artículo 4o Se consideran servicios turísticos, los prestados a través de:

IV. Restaurantes, cafeterías, bares, centros nocturnos y similares que se encuentren ubicados en hoteles, moteles, albergues, campamentos,

[72]Ibidem - Ramírez Blanco Ramiro – p. 75
[73] Op. Cit (54) - Ley Federal de Turismo – p. 4

paradores de casas rodantes a que se refiere la fracción I de este artículo, así como en aeropuertos, terminales de autobuses, estaciones de ferrocarril, museos y zonas arqueológicas;

El **Reglamento de la Ley Federal de Turismo**[74]. ART 2o.- Para los efectos de la se entiende por:

VI.- Establecimientos de alimentos y bebidas:

Se denomina con este género:

a) Los restaurantes y cafeterías que se encuentren ubicados en hoteles, moteles, albergues, campamentos, paradores de casas rodantes, aeropuertos, terminales de autobuses, estaciones de ferrocarril, museos y zonas arqueológicas, cuya actividad principal es la transformación y venta de alimentos para su consumo y que en forma accesoria, pueden expender bebidas alcohólicas al copeo y presentar variedad o música;

b) Los bares, centros nocturnos, cabarets o similares que se encuentren ubicados en hoteles, moteles, albergues, campamentos, paradores de casas rodantes, aeropuertos, terminales de autobuses, estaciones de ferrocarril, museos y zonas arqueológicas que, en su caso, cobran una cuota de admisión y presentan espectáculos o variedades; cuentan con orquesta, conjunto musical o música grabada y pista de baile, y ofrecen bebidas alcohólicas con servicio de alimentos opcional;

2.2.3 Agencias de viajes

Empresa que se especializa en diferentes tipos de servicios en beneficio del viajero, tales como reservaciones de boletos y alojamiento en hoteles, programación de tours, arrendamiento de autos, etc.

En términos del proceso de comercialización del turismo, según **Avilez, M José A.**[75], comenta que las agencias de viajes son tiendas minoristas, que suelen trabajar estrechamente vinculadas con las empresas transportistas, líneas aéreas, de las cuales reciben una determinada comisión por concepto de boletos vendidos, de los hoteles, que también les reconocen un pago y, en general, de todos los operadores.

Estas empresas, que suelen a tener mucho material informativo sobre destinos, paquetes turísticos, trabajan igualmente en estrecha

[74] Op. Cit (67) - Reglamento de la Ley Federal de Turismo – p. 3
[75] Avilez, M José A.-Agencias de viajes - www.monografias.com/trabajos11/trabagenc.shtml

cooperación con los operadores de tours, figura que se correspondería con la de un mayorista.

Clasificación de las Agencias de Viajes

Existen varios criterios de clasificación:

1: Clasificación según el reglamento jurídico:
AAVV Mayoristas: son aquellas que proyectan, elaboran y ofrecen toda clase de servicios y viajes combinados para su afianzamiento. No pudiendo vender ni ofrecer su producto al usuario.
AAVV Minorista: comercializan el producto de los AAVV mayoristas vendiendo directamente al usuario turístico o proyectan, elaboran, organizan o venden toda clase de servicios y viajes combinados al turista, no pudiendo ofrecen ni comercializar sus productos a través de otros servicios.

Agencias de Viajes de Publicidad: las agencias de viajes aunque suele contar con mucho folletos publicitarios y promociónales suministrado por los operadores de tours, tienen a menudos la necesidad de hacer publicidad. Cuando este es el caso, las agencias de viajes concentras sus esfuerzos en dos grandes categoría, que dependerán del área donde operan.

Si lo hace en un país que reciben mucho turismo, orientarán su gesto publicitario hacia la información y venta de aquellos servicios que le serán de utilidad al viajero mientras visita el punto de destino. Es decir, es tratar de hacer su estadía lo más cómodas e interesantes posible, ofreciéndole, por ejemplo, facilidades de cambio de moneda, venta, de boletos para eventos locales, alquiler de autos, diseño de excursiones, etcétera.

Por otro lado, si la agencia de viajes tiene su negocio en zona que son grandes mercados turísticos, que genera corriente de turista hacia otros lugares, se inclinara hacia a venta de tours y servicios a quienes son clientes potenciales para viajar a otros lugares.

AAVV Mayoristas - Minoristas: pueden simultar las actividades de los 2 grupos.

2. Atendiendo a la actividad que realizan pueden ser:
AAVV emisoras. donde está la gente que tiene intención de viaje
AAVV receptiva, está donde llega el turismo de masas
AAVV emisora – receptiva, simultar las 2 actividades.

3. Atendiendo al Producto o al Mercado:

La amplia variedad de oferta turística unida a las ganas de viajar han obligado a pequeñas empresas a especializarse en determinados productos (viajes, trabajo, excursiones,) o se especializan en el sector del mercado de la 3ª edad, estudiante, deportistas.

4. Según el tráfico de viajeros:

Emisoras (outgoing)
Envían viajeros a áreas geográficas distintas del lugar donde se encuentra la propia agencia. En España el 56,3% de las agencias de viajes son emisoras.

Receptivas (incoming)
Se ocupan de atender o traer turistas de otras áreas geográficas, a pesar de que España es un destino turístico importante, sólo el 7,9% de las agencias son receptivas.

Dentro de estas hay varias modalidades:

Las situadas en zonas de gran afluencia turística.
Agencias de viajes grandes o medianas con departamentos receptores.
Emisoras - Receptivas.
Simultáneamente organizan el tráfico en ambos sentidos.

La decisión de quedarse un tipo u otro de agencia dependerá de la experiencia de los gestores de la agencia. A pesar de todo, conviene llevar a cabo un estudio de mercado, pues suele ser difícil lanzarse hacia un mercado receptivo sin contar con contactos previos en el mercado emisor extranjero.

5. Según el canal de distribución:

Agencias in – plant.
Se trata de pequeñas oficinas o dependencias que las agencias de viajes instalan en empresas clientes con el fin de que operen eficientemente los servicios que estas solicitan. Normalmente se trata de oficinas que cuentan con uno o dos empleados que están en constante contacto con los viajeros de la empresa. En el año 96 había 200 empresas de este tipo.

Agencias de viajes en franquicia.
Franquicia: sistema de colaboración entre dos empresas independientes en el que una, la franquiciadora, concede a la otra, la franquiciada, el derecho de explotar un negocio siguiendo unas técnicas comerciales uniformes. La franquiciadora aporta también la marca y la imagen corporativa, el saber hacer, los productos, la formación de los trabajadores, el plan de marketing y la gestión de las

compras. La franquiciada pagará una cuota periódica a la franquiciadora.

Agencias de viajes virtuales.
Nacen debido al cada vez mayor uso de Internet, de esta tendencia surgen los sistemas rápidos de reservas basados en páginas web, Ej www.expedia.com que opera con WORLDSPAN. Las agencias tradicionales las ven como una fuerte amenaza y comienzan a incorporar esta modalidad ofreciendo, además de los servicios directos, servicios a través de Internet.
Esta modalidad presenta dos grandes problemas que actualmente están siendo solventados: el pago y la privacidad de la información.

La **Ley Federal de Turismo**[76] en el Artículo 4.- Se consideran servicios turísticos, los prestados a través de:

II. Agencias, subagencias y operadoras de viajes;

La Ley y el Reglamento define:
ART. 2o.- Para los efectos de la Ley y de este Reglamento se entiende por:

I.- Agencia de viajes: la empresa que contrata o actúa como intermediario en beneficio de un usuario respecto de los servicios a que se refiere el articulo 4o. de la Ley, así como cualquiera otro relacionado con el turismo;

2.2.4 Transporte

Para **Ramírez Blanco Ramiro**[77] la transportación turística proporciona el servicio que facilita el desplazamiento turístico, al hacer posible el viaje de ida y vuelta, al espacio vital, a la vez que los traslados subsidiarios durante ese lapso
Puede decirse que la transportación turística es a diferencia de los demás servicios específicos el elemento que cubre la fase de distribución geográfica del desplazamiento turístico, a favor de ciertos espacios temporales donde tiene su asiento una determinada industria turística

2.2.4.1 Terrestres

Es proporcionado básicamente por el automóvil y el ómnibus o autobús.

---

[76] Op. Cit (54) - Ley Federal de Turismo – p. 4
[77] Op cit (56) - Ramírez Blanco Manuel - p.83

La **Ley de Caminos, Puentes y Autotransporte Federal**[78] establece:

En el Capitulo I. Disposiciones generales

Del Autotransporte Federal
ART. 33.- Los servicios de autotransporte federal, serán los siguientes:
I. De pasajeros
II. De Turismo; y
III. De carga

ART. 34.- La prestación de los servicios de autotransporte federal podrá realizarlo el permisionario con vehículos propios o arrendados, de acuerdo a lo dispuesto en esta Ley y sus reglamentos, los tratados y acuerdos internacionales sobre la materia y normas oficiales mexicanas.

ART. 35.- Todos los vehículos de autotransporte de carga, pasaje y turismo que transiten en caminos y puentes de jurisdicción federal, deberán cumplir con la verificación técnica de sus condiciones físicas y mecánicas y obtener la constancia de aprobación correspondiente con la periodicidad y términos que la Secretaría establezca en la norma oficial mexicana respectiva.

Las empresas que cuenten con los elementos técnicos conforme a la norma oficial mexicana respectiva, podrán ellas mismas realizar la verificación técnica de sus vehículos.

2.2.4.1.1 Autobuses

Los autobuses de servicio direccional, su operación y comercialización es totalmente turística.

Este servicio permite la elaboración de recorridos masivos establecidos de forma frecuente o eventual, con vehículos especiales de mayor confort y visibilidad, dotados de aparatos de sonidos y servicios de guías

En el Capitulo II. Del Autotransporte de Pasajeros

ART. 46.- Atendiendo a su operación y al tipo de vehículos, el servicio de autotransporte de pasajeros se clasificará de conformidad con lo establecido en el reglamento respectivo.

---

[78] Leyes y Códigos de México - Ley de Caminos, Puentes y Autotransporte federal - Comisión Estatal de Derechos Humanos –México 2002 – pp. 9-12

ART. 47.- Los permisos que otorgue la Secretaría para prestar servicios de autotransporte de pasajeros de y hacia los puertos marítimos y aeropuertos federales, se ajustarán a los términos que establezcan los reglamentos y normas oficiales mexicanas correspondientes. Al efecto, la Secretaría recabará previamente la opinión de quien tenga a su cargo la administración portuaria o del aeropuerto de que se trate.
La opinión a que se refiere este artículo deberá emitirse en un plazo no mayor de 30 días naturales, contado a partir de la fecha de recepción de la solicitud, en caso contrario se entenderá que no tiene observaciones.
En el Capitulo III. Autotransporte de Turismo

ART. 48.- Los permisos que otorgue la Secretaría para prestar servicios de autotransporte de turismo, podrán ser por su destino nacionales o internacionales.

El servicio nacional de autotransporte de turismo se prestará en todos los caminos de jurisdicción federal sin sujeción a horarios o rutas determinadas. Dicho servicio, atendiendo a su operación y tipo de vehículos se clasificará de conformidad con lo establecido en el reglamento respectivo.

ART. 49.- Los permisos para prestar los servicios de autotransporte turístico autorizan a sus titulares para el ascenso y descenso de turistas en puertos marítimos, aeropuertos y terminales terrestres, en servicios previamente contratados.

2.2.4.1.2 Arrendadora de autos

El automóvil a utilizarse por el turista puede ser privado o alquilado. Ambos demandan según el radio de acción de adecuados y suficientes servicios refaccionarios en las carreteras: gasolineras, talleres de reparación y servicios varios, como los de alimentación.

El servicio turístico de automóvil se proporciona por medio del alquiler del mismo con o sin conductor.

El alquiler de automóvil con conductor, es uno de los más viejos y clásicos servicios turísticos de transporte terrestres aunque cada vez es menos, aunque en ciertos países, es todavía proporcionado para paseos, recorridos y excursiones locales.

El servicio de automóvil sin conductor, es el de mayor auge en la actualidad

2.2.4.2 Aéreas

Este servicio se incorporo a la actividad turística casi desde su aparición, constituye hoy día por su rapidez, alcance, frecuencia, confort y seguridad, el medio de mas creciente utilización por el turista internacional.

Ramirez Blanco[79] comenta que "ningún otro vehículo ha contribuido tanto a romper la vigencia de la Ley de la distancia".

Su constante desarrollo, significado en la velocidad, capacidad, mejoría de los servicios o bordo y posibilidad de despegue y aterrizaje corto de los reactores comerciales; permitirán seguir movilizando en número creciente, corrientes masivas de turistas hacia lugares de difícil acceso.

2.2.4.2.1 Líneas aéreas

El servicio de la aviación civil comercial puede ser prestado en forma regular e irregular, dentro de las fronteras del un país (vuelos nacionales) o fuera de ellas (vuelos internacionales)

El servicio aéreo regular para el transporte retribuido de pasajeros, correspondencia o de carga, es el que se presta de continuo en itinerarios fijos. Es decir, es aquel que de continuo esta sujeto a tarifas frecuencias, rutas y medidas de operación previa y oficialmente autorizadas, tanto por los gobiernos como por las Asociaciones internacionales de Transporte y Seguridad Aéreas.

El servicio aéreo irregular se caracteriza por su falta de periodicidad, frecuencia, ruta e itinerario fijo. Corresponde a vuelos sobre demanda, comúnmente llamados de fletamiento o Charters aéreos.

Su operación se realiza en unidades y personal de vuelos propios o alquilados a compañías de servicio regular. Su régimen tarifario es diferente y considerablemente más barato que el de las empresas regulares.

2.2.5 Otros

Aquí trataremos el caso de los Guías de turistas y la Empresas de sistemas de intercambio de servicios turísticos

El guía proporciona a los turistas información diversa y actualizada sobre aspectos pasados y presentes de los lugares visitados, incluidos sus costumbres y características

---

[79] Op cit (56) - Ramírez Blanco Manuel - p. 84

Esta actividad convierte al Guía en portavoz de la imagen del centro receptor de una corriente turista y, por lo tanto, le exige poseer convenientes niveles de conocimientos del mismo, además del dominio idiomático necesario para poder transmitir dichos conocimientos.

La **Ley Federal de Turismo**[80] en el Artículo 4°.- Se consideran servicios turísticos, los prestados a través de:

III. Guías de turistas, de acuerdo con la clasificación prevista en las disposiciones reglamentarias;
ART. 2o.- Para los efectos de la Ley y de este Reglamento se entiende por:

VIII.- Guías de turistas: las personas físicas que proporcionan al turista nacional o extranjero, orientación e información profesional sobre el patrimonio turístico, cultural y de atractivos relacionados con el turismo, así como servicios de asistencia;
ART. 2o.- Para los efectos de la Ley y de este Reglamento se entiende por:

V.- Empresas de sistemas de intercambio de servicios turísticos: las que se dedican a promover e intermediar el intercambio de periodos vacacionales en desarrollos turísticos, entre los usuarios de los mismos.

2.3 Análisis de la evaluación del desempeño

2.3.1 Rasgos generales del empleador

Para **Hernández Rueda**[81] en el articulo Poder de dirección del empleador establece que el empleador es "quien dirige la actividad personal del trabajador, quien dicta las normas, ordenes e instrucciones sobre el servicio prestado, que el trabajador tiene la obligación de ejecutar con intensidad, cuidado y esmero, en la forma tiempo y lugar convenidos y bajo la dirección del empleador o de su representante, a cuya autoridad esta sometido en todo lo concerniente al trabajo".

Cabe decir que la empresa comprende a quien o quienes mandan (empleadores y sus representantes) y aquellos que obedecen, que prestan un servicio personal subordinado (los trabajadores).

Sobre el empleador pesa el deber de protección y el poder de dirección.

---

[80] Op. Cit (54) - Ley Federal de Turismo p. 4
[81] Hernandez Rueda Lupo - Poder de dirección del empleador- www.bibliojuridica.org/libros p. 405

El primero es una obligación que nace del hecho de que el trabajado humano debe ser prestado bajo dependencia y con subordinación al empleador, con sujeción al poder de dirección del empleador, el cual con lleva el poder disciplinario

2.3.2 Ubicación en el mercado laboral

Iniciaremos estableciendo el concepto de **mercado.**
Según el **Diccionario Enciclopédico Laurosse**[82] es "la contratación publica de mercancías en un sitio destinado al efecto y en días señalados".
El concepto económico es "Ámbito que comprende a los consumidores y productores que normalmente tienen influencia sobre la formación del precio del bien objeto del cambio".

El concepto de **Mercado de trabajo**, establece, "Conjunto de relaciones entre la oferta y la demanda de trabajo como factor productivo".

Para **Arias, Galicia**[83] el concepto de **mercado** desde el punto de vista económico es "El ámbito geográfico dentro del cual concuerdan compradores y vendedores de una mercancía, para celebrar múltiples transacciones".

El concepto de **mercado de trabajo** es "El área geográfica en la que trabajadores de una misma profesión u oficio y empleadores, celebran contratos de trabajo por un salario que tiende a ser semejante".

Chiavenato, Idalberto[84] el **mercado de trabajo** "esta conformado por las ofertas de trabajo o de empleo ofrecidas por las organizaciones, en determinado lugar y en determinada época".

Define al **mercado de recursos humanos** esta conformado por un conjunto de individuos aptos para el trabajo, en determinado lugar y en determinada época.

Básicamente se define por el sector de población que esta en condiciones de trabajar y/o esta trabajando, es decir por el conjunto de personas empleadas (mercado de recursos humanos aplicado) o desempleadas (mercado de recursos humanos disponible) y aptas para trabajar.

---

[82] Diccionario Enciclopédico Pequeño Laurosse- México Ediciones Laurose 1996 – p. 660
[83] Op cit (2) - Arias, Galicia Fernando- p. 450
[84] Op cit (14) Chiavenato Adalberto – pp. 136,140

Así el mercado de recursos humanos esta conformado por candidatos reales, cuando están buscando alguna oportunidad, independientemente de que estén empleados o no, y son candidatos potenciales cuando – aunque no estén buscando oportunidades de empleo- están en condiciones de llenarlas a satisfacción.

Sherman, Arthur y Bohlander, George[85] comentan que el mercado laboral o el área de donde se reclutara a los solicitantes, variara con el tipo de vacantes por llenar y la remuneración que se pagará por el trabajo.

El alcance de reclutamiento para puestos ejecutivos o técnicos que requieren un alto nivel de conocimientos y habilidad puede ser nacional o internacional.

El reclutamiento para puestos que requieren relativamente pocas habilidades puede abarcar un área geográfica relativamente reducida.

2.3.3 Conocimientos y habilidades

Según el **Diccionario Enciclopédico Laurosse**[86] define al **conocimiento**, como la Acción y efecto de conocer. Entendimiento. inteligencia, razón natural

Definiremos la palabra **conocer**: Averiguar, tener noción, por el ejercicio de las facultades intelectuales, de la naturaleza, cualidades y relaciones de las cosas.

La palabra **Habilidad** se define como Cualidad de hábil.
Hábil: capaz, inteligente o dispuesto para cualquier actividad

Una manera de ocupar distintos puestos de trabajo en una empresa consiste en emplear un conjunto de personas que posean las cualidades requeridas[87]
Estableceremos la descripción y análisis del cargo, para conocer los requisitos mínimos para ocupar un cargo (puesto).

La descripción de cargos es la exposición de las tareas o atribuciones que el ocupante de un cargo desempeña.

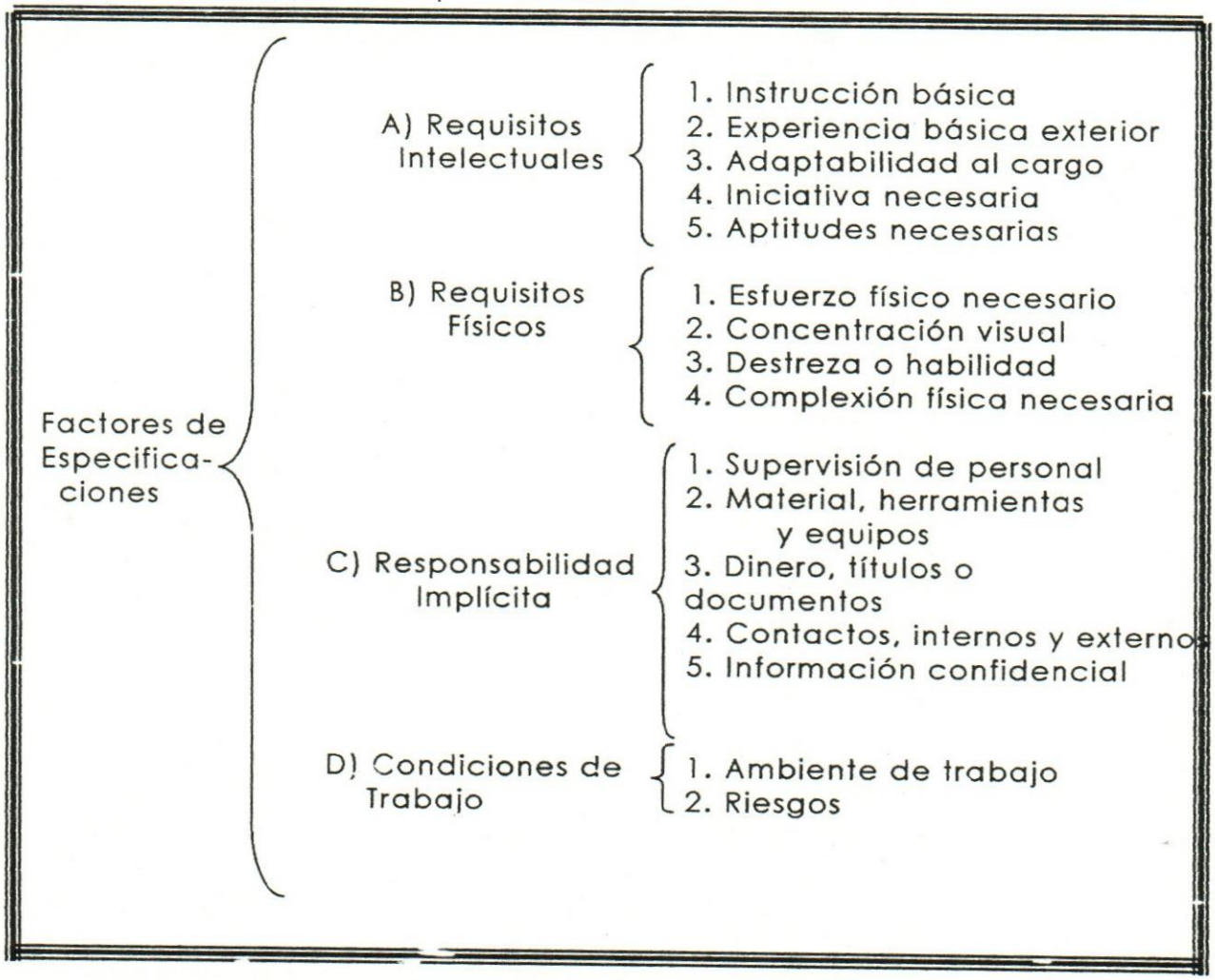
---

[85] Op cit (28) Sherman, Arthur W. Jr y Bohlander, George W.- p. 104
[86] Op cit (82) Diccionario Enciclopédico Pequeño Laurosse – p. 507
[87] Op cit (14) Chiavenato Idalberto- p. 222

El análisis del cargo pretende estudiar y determinar todos los requisitos, las responsabilidades comprendidas y las condiciones que el cargo exige, para poderlo desempeñado adecuadamente.

El análisis de cargos se refiere a cuatro áreas de requisitos; que a su vez esta dividida en varios factores de especificaciones:

Tabla 9. Factores de especificación



Fuente: Chiavenato Idalberto- Administración de recursos humanos- 2ª edición. Ed. Mc Graw Hill – Colombia 1994 p. 243

2.3.4 Desempeño laboral

Las empresas solo pueden funcionar cuando las personas están en sus puestos de trabajo, desempeñado adecuadamente las funciones para las que fueron seleccionadas, admitidas y preparadas; para conseguirlo, diseñan su estructura formal, definen organismos y cargos

y establecen las reglas administrativas, los requisitos y las atribuciones para sus empleados.

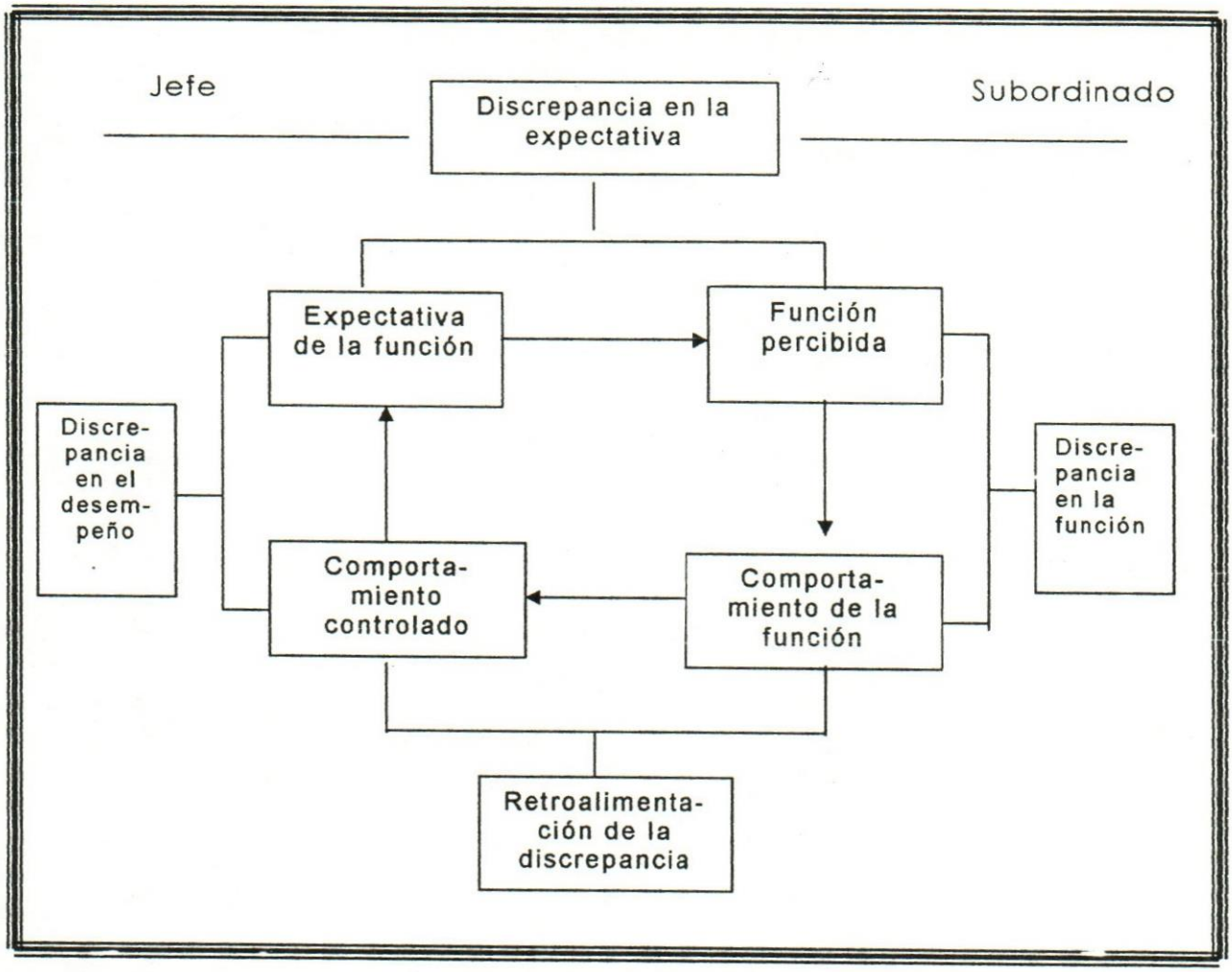
La empresa no utiliza integralmente al individuo, sino algunos de sus comportamientos más necesarios para el desempeño de su función. Para el funcionamiento de la empresa solo se requieren ciertos comportamientos del individuo[88].
Función o papel es el conjunto de actividades y comportamientos que se solicitan a un individuo que ocupa determinada posición en una organización.

Las funciones pueden ser conocidas por el individuo, debido a la información que él tiene del proceso técnico y de la tarea de la empresa, o se le comunican mediante otros empleados que dependen de su comportamiento de función.

El desempeño de la función recibe muchas influencias.
El proceso comienza cuando el jefe explica al subordinado la que debe hacer (expectativa de la función); el empleado recibe las explicaciones e interpreta la expectativa que se le comunica, con alguna distorsión proveniente del proceso de comunicación (función percibida), y realiza lo que se le pidió, según su interpretación personal (comportamiento de la función). Después de esto, el jefe evalúa el desempeño del subordinado (comportamiento controlado) y compara este desempeño con la expectativa de la función

[88] Ibiuem (14) Chiavenato Idalberto – p. 221

Figura 6. Desempeño de la función



Fuente: Chiavenato Idalberto- Administración de recursos humanos- 2ª edición. Ed. Mc Graw Hill – Colombia 1994 p. 223

2.3.5 Grado de satisfacción del empleador

Según el **Diccionario Enciclopédico Laurosse**[89] define: **Satisfacción** "Acción de satisfacer una necesidad, un deseo, un apetito"

Satisfacer "Complacer o realizar completamente un deseo, apetito. Premiar o recompensar los meritos realizados"

A continuación establezco una definición propia donde "El grado de satisfacción del empleador será entendido como el nivel de complacencia del patrón en cuanto a los servicios prestados del empleado"

[89] Op cit (82) Diccionario Enciclopédico Pequeño Laurosse – p. 905

Campos , Ríos Guillermo[90] en el estudio "implicaciones económicas del concepto de empleabilidad" establece que:

Los componentes de la empleabilidad

La palabra empleabilidad no existe como talen la lengua castellana, proviene de la palabra inglesa *Employability*. Esta palabra, a su vez fue construida a partir de *employ*, que se traduce como empleo y *hability*, cuya traducción es habilidad. Ya unidas formaron:

Employability, la cual se ha adaptado sin mayores cambios al español como empleabilidad".

El significado casi literal que se le otorga a esta palabra es: "habilidad para obtener o conservar un empleo". Una implicación secundaria de esta misma palabra es: la capacidad demostrada en el mercado para evitar el desempleo.

Employability surgió como tal en la década de 1980, precisamente en el momento en que fueron más que evidentes los efectos de la crisis del mercado de trabajo que se manifestó como un muy limitado crecimiento de los puestos de trabajo y a cambio una excesiva oferta de fuerza laboral, situación que evidentemente generó el crecimiento de las tasas de desempleo abierto, el debilitamiento de la capacidad de negociación de los sindicatos e importantes pérdidas en el paquete de prestaciones conseguidas con anterioridad.

Los empleadores y autoridades laborales emprendieron un conjunto de investigaciones destinadas a medir el nivel de empleabilidad existente en diversos países, encontrando que en general existe un bajo nivel de empleabilidad, no tanto por deficiencias de conocimiento como por carencias de actitudes laborales positivas.

En diversos reportes se expresa que la insatisfacción de los empleadores con los buscadores de empleo jóvenes no se debe en principio a un conocimiento técnico inadecuado:

Wentling[91]., 1987 citado por **Campos, Rios** establece..."Una revisión de la literatura indica que los empleadores no tienen problema con el comportamiento de las habilidades técnicas de los graduados actuales, ellos tienen graves reservas en cuanto las habilidades no técnicas".

---

[90] Campos, Ríos Guillermo - Implicaciones económicas del concepto de empleabilidad- Revista de la facultad de Economía-Buap Año VIII num. 23 p. 107

[91] Ibidem- Campos, Ríos - p. 107

En la perspectiva de las investigaciones empíricas más recientes, se entiende que estas habilidades no técnicas son las denominadas:

Buck y Barrick, 1987[92] citado por **Campos , Rios**, conceptualizan que"Las habilidades de empleabilidad son los atributos de los empleados que no atienden a su competencia técnica, ellas conforman un conjunto de puntos para el empleador, estas habilidades de empleabilidad incluyen capacidad de lectura, aritmética básica y otras habilidades básicas, solución de problemas, toma de decisiones y otras habilidades de pensamiento de alto nivel, formalidad, actitud positiva, capacidad de cooperación, habilidades afectivas y buen trato...."

Kateleen Cotton[93] realizó una investigación sobre los criterios más ampliamente difundidos entre los empresarios para identificar y elegir a su personal en función de sus atributos de empleabilidad, lo encontrado por esta investigadora se puede resumir en un conjunto de nuevas exigencias que engloban por un lado competencias básicas que permiten la comunicación y, por otro, actitudes y buena disposición al trabajo en equipo.

Para su presentación las organizó en tres categorías de demanda: habilidades básicas; habilidades de pensamiento de alto nivel y habilidades afectivas y de trato.

Es notorio el predominio de las habilidades relacionadas con la afectividad y la capacidad de ofrecer un buen trato no sólo a los subordinados, sino a los compañeros de trabajo. Todas aquellas denominadas afectivas, particularmente la "formalidad", "responsabilidad" y "actitud positiva hacia el trabajo" son vitales desde el punto de vista de los empleadores.

Los resultados confirman que las habilidades ocupacionales específicas son menos cruciales para los empleos (especialmente los de primera ocasión) que un nivel general de habilidades de lectura, de responsabilidad, de actitudes hacia el trabajo, la habilidad de comunicarse bien y la habilidad para continuar aprendiendo.

Sin embargo, el costo de los nuevos ambientes laborales corre a cargo de los buscadores de empleo, los cuales deberán llegar con las nuevas habilidades ya desarrolladas y convencidos de la necesidad de compartir intereses con la empresa.

---

[92] Ibidem - Campos, Ríos - p. 107

[93] Cotton, Kathleen - Developing Employability- Skills. School Improvement Research Series.(SIRS) 1993. p15.- www.aportes.buap.mx/23f03.pdf

Estas habilidades las deberá desarrollar de manera individual, aunque recientemente se ha comenzado a reconocer su importancia social, al punto que también se plantea como una responsabilidad de la escuela y de los gobiernos.

2.3.6 Percepción del empleador del plan de estudios

Según el **Diccionario Enciclopédico Laurosse**[94] define: Percepción como "Acción de percibir"

Percibir "Cobrar, recibir una cantidad a la que uno tiene derecho. Recibir impresiones, apreciar algo por medio de los sentidos o por la inteligencia"

De acuerdo con la definición de **ANUIES**[95], el Plan de estudios es "un documento que contiene la fundamentación social y educativa de formar recursos humanos calificados en una disciplina o área determinada y en el cual se precisa, entre otros elementos, el perfil. Del egresado, los fines y objetivos educacionales, los contenidos, métodos y experiencias de enseñanza-aprendizaje y formas de evaluación, así como los medios y recursos de todo tipo que serian empleados en el proceso educativo"

El concepto de plan de estudios según se señala en el reglamento académico para los alumnos de la Universidad[96] es el conjunto de asignaturas que aseguren la obtención de una preparación teórica y práctica suficiente para garantizar a la sociedad el ejercicio eficaz y responsable de una profesión.

Un concepto comúnmente utilizado como sinónimo de Plan de estudios es el Currículo.

Según **Casarini, M.**[97] etimológicamente señala "la palabra currículo es una voz latina que se deriva del verbo curro y que significa *carrera*", **Aebli**[98] citado por **Casarini, M** que conceptualiza "la expresión currículo deriva del latín *currere* que significa caminar; los currículos con los caminos del aprendizaje"
Retomaremos a **Campos, Ríos Guillermo**[99] en el estudio "implicaciones económicas del concepto de empleabilidad" establece que:

Percepción de los empleadores

---

[94] Op cit (82) Diccionario Enciclopédico Pequeño Laurosse -p. 905
[95] ANUIES – Esquema Básico para estudios de egresados - México DF: 1998 – p. 176
[96] Ibidem - ANUIES p. 79.
[97] Casarini, M. – Teoría y diseño curricular – México Trillas 1997 p. 4
[98] Ibidem p. 241
[99] Op cit (90) Campos, Ríos Guillermo- p 109

El papel que juega la noción de empleabilidad en esta polémica es de plantear que dichas habilidades son una responsabilidad individual, especialmente de aquellas que se desarrollan de manera preferente en los hogares y en los ambientes contextuales más inmediatos al hogar.

Con esta propuesta se establece paralelamente una suerte de desajuste entre las necesidades de los individuos y los contenidos educativos de la escuela, haciendo aparecer a ésta como totalmente desfasada de sus usuarios.
Ante el panorama de cambios que por su parte enfrenta la escuela, un elemento clave de su orientación es la necesidad de satisfacer las necesidades de formación de sus estudiantes, determinadas en mucho por las expectativas que tendrán en el mercado de trabajo y éste envía señales muy claras sobre las habilidades de empleabilidad que está solicitando el mercado.

Este razonamiento se puede volver circular con mucha facilidad e impedir llegar a la mejor solución sobre el cambio más adecuado para la escuela.

Los empleadores estiman que las escuelas deben asumir su responsabilidad y otorgar el máximo de habilidades básicas a los jóvenes que forman

."*...Los maestros de educación industrial en las escuelas secundarias no deberían olvidar que hay una gran necesidad para preparar a la gente joven en sus respectivas clases con buenos hábitos de trabajo.*

Para **Lundy, 1984**[100] citado por **Campos, Ríos** comenta que "*Los estudiantes necesitan pensar en cosas como la honestidad, la puntualidad, la atención regular, la productividad y la rigurosidad...*"

"El mundo ha cambiado", escriben los autores del reporte SCANS de 1991 haciendo referencia a los días cuando "una espalda fuerte, el simple deseo de trabajar y un diploma de secundaria era todo lo que se necesitaba para empezar..." En lugar del trabajo rutinizado, repetitivo y organizado a lo largo de una serie jerárquica, el mercado de trabajo moderno requiere diferentes tipos de tareas, enfoques y empleados.
Campos, Rios cita **Bhaerman y SIPI**, 1988 que establecen que algunos escritores ligados al pensamiento empresarial han argumentado que proveer a la gente joven con cualificaciones para la empleabilidad es, entre otras cosas, una responsabilidad ética "*esto no es justamente un asunto económico... es algo que tiene que ver con la equidad y la imparcialidad.*"

---

[100] Ibidem Campos, Ríos - p. 109

En otro extremo están quienes reconocen que es indudable que la escuela debe cambiar, pero aún así, pueden identificar objetivos fundacionales que sostienen su validez y permanencia. La escuela no puede convertirse en un vasallo silencioso de la estructura productiva. Por tanto no puede abandonar ciertos objetivos de formación para satisfacer única y exclusivamente las necesidades del mercado.

La escuela contribuye a la formación de recursos humanos y en ese proceso influyen múltiples eventos académicos y de relación intelectual, queda pendiente el análisis del efecto que puede dejar la noción de empleabilidad sobre los cambios escolares, especialmente si se considera que las habilidades de empleabilidad no son susceptibles de adquirirse a través de un mero entrenamiento, sino que implica cambios importantes en la forma en que se desempeñaría la escuela.

Hacia el ámbito escolar, las habilidades de empleabilidad se pueden identificar con el desarrollo de competencias básicas de empleo, en ese sentido, podría ser interesante incluir la discusión sobre la empleabilidad en la definición de las competencias porque permitiría centrar la discusión —sobre cómo lograrlas— en puntos que implican un cambio fuerte en las relaciones y formas de ser de la escuela actual y no sólo verlas como un conjunto de nuevas materias (entrenamientos) que se imponen mecánicamente.

En este momento existe una estrategia promovida por el Banco Mundial para que el nivel medio superior en México transforme sus contenidos con base en un modelo basado en competencias laborales, el cual coincide con las demandas del sector productivo por incrementar las habilidades de empleabilidad.

En general, este modelo se aplicará de manera mecánica y al final es previsible que poco contribuya a un cambio real de la formación de recursos en este nivel. Aquí sería importante involucrar a los docentes y autoridades del nivel medio superior en una discusión sobre las articulaciones entre competencias laborales y habilidades de empleabilidad, así como los cambios que hay que realizar para lograrlas.

En el mismo orden de ideas, tenemos que el nivel superior en México lleva varios años en el camino de ajustar sus programas de estudio hacia el logro de mayores habilidades de competencia, hacia el logro de la certificación de los estudios universitarios.

El saldo es una fuerte tensión entre quienes están dispuestos a eliminar contenidos que no influyen directamente sobre la empleabilidady otros que defienden la necesidad de conservar elementos de formación más integral.

Los sistemas educativos son cada vez más parecidos entre si, les ocurre algo similar que a los mercados, los sistemas educativos más desarrollados van presionando a los menos desarrollados a que acepten modificaciones que hayan sido exitosas.

Es un hecho que en diversos sistemas educativos han proliferado los modelos de aprendizaje basados en competencias y de la misma manera se irá volviendo más común en México la discusión de los cambios hacia modelos de competencias.

Por su parte el mercado de trabajo estará presionando a los buscadores de empleo a que dispongan de un mayor número de habilidades de empleabilidad.

Pareciera el momento de iniciar un proceso de discusión más profundo sobre las implicaciones entre estos dos términos y analizar sin prejuicio los beneficios que se pudieran derivar de su aplicación hacia los modelos de educación que irá asumiendo en el corto plazo la escuela mexicana.

Finalmente, la noción de empleabilidad nos lleva a reconocer que el mercado de trabajo es una institución, que ésta se mantiene en permanente cambio y que en este momento de crisis se inclina aún más a favor de los empleadores.

En este marco de relaciones desiguales, se ha relativizado la importancia que tradicionalmente ha tenido la educación en la definición del empleo y el salario y ha adquirido una gran relevancia un paquete de actitudes que pueden conformar ambientes de mayor productividad, sin embargo la conformación de estos ambientes corre a cargo de los buscadores de empleo.

La empleabilidad también ayuda a recordar que en el proceso de cambio del mercado también sus agentes principales cambian y, en este caso, restringiéndonos sólo a la escuela que a su vez tiene su propia dinámica de cambio, debe considerar más reflexivamente el efecto de las nuevas habilidades de empleabilidad en la definición de las transformaciones que está realizando a sus modelos y no adaptar mecánicamente algún caso exitoso que se haya dado en otro país.

2.3.7 Pertinencia de la Licenciatura en Administración Turística

Según el **Diccionario Enciclopédico Laurosse**[101] define: **Pertinencia** "Calidad de pertinente"

Pertinente "Oportuno, adecuado"

Para la **Asociación de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES)**[102] contempla que:

La pertinencia tiene que ver de manera fundamental con los contenidos curriculares y con los programas de estudios que son ofrecidos por las Instituciones de Educación Superior (IES).

La mayoría de las instituciones se han abocado durante los últimos años a la revisión y reorientación de su oferta educativa.

A pesar de ello, aún se identifican diversos problemas en la articulación entre la formación profesional y el mundo del trabajo, como son la insuficiente consideración de las tendencias de los mercados de trabajo regionales y la distancia entre el proceso formativo y las prácticas laborales, acentuada por la vertiginosa rapidez de los cambios científicos y tecnológicos.

Lo anterior constituye una limitante para la incorporación fluida de los egresados al mercado laboral. Asimismo, la carencia de estudios sobre el desempeño de los egresados en el campo profesional impide una eficaz retroalimentación a la planeación académica que facilite la actualización y el diseño de planes y programas de estudio adecuados a las nuevas exigencias sociales.

La característica de los tiempos actuales no consiste tanto en los cambios que ocurren en diversos órdenes de la vida, sino más bien en la velocidad con que ocurren dichos cambios.

Esta situación representa un reto para las IES, las cuales deben preparar para el futuro los cuadros de expertos en las distintas ramas del conocimiento.

Ello exige revisar y adaptar en forma constante los contenidos educativos y diseñar nuevos planes curriculares para ofrecer una mejor formación que responda a la economía abierta que impone una

---

[101] Op cit (82) Diccionario Enciclopedico Pequeño Laurosse – p. 905
[102] ANUIES - www.uady.mx/sitios/anuiesur/documentos/edu_supe/16.html

competencia nacional e internacional, tanto de servicios profesionales como de bienes y servicios.
Una alta proporción de profesionales debe responder a necesidades laborales derivadas de las nuevas tecnologías y de su aplicación en los procesos productivos.

Las profesiones entrarán en constante evolución en función de las necesidades que día a día impone la economía y los avances científicos y tecnológicos; para ello se requiere de una sólida formación científica multidisciplinaria, así como tecnológica y humanística.

Guerra Rodríguez Diódoro[103] establece que "Para conseguir este propósito será necesario adaptar los planes y programas educativos a los retos que representa el enlace entre ciencia-tecnología-sociedad-desarrollo, pero con sustento en la imaginación, el ingenio, la habilidad creativa y la experiencia".

[103] ANUIES - Guerra Rodríguez, Diódoro - "El Instituto Politécnico Nacional frente a la transición de fin de siglo", - Revista de la Educación Superior, No. 104, octubre-diciembre, 1997 – p. 163

CAPITULO 3.

LA FORMACIÓN DE LOS LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA

La biodiversidad con que cuenta el Estado de Chiapas, ha sido el generador de que se desarrollen profesionistas en el sector turismo, situación por la cual la Licenciatura en Administración Turística se desarrolle en nuestra Universidad. En el presente capitulo conoceremos el origen tanto de la Universidad como de la Licenciatura, los procesos de evaluación curricular que la ha modificado.

Cruz Sánchez[104] comenta que La Universidad Autónoma de Chiapas es creada legalmente[105] por decreto de la Legislatura del Estado, el 23 de octubre de 1974, ante la necesidad de contar con una institución rectora de la vida académica del Estado; es la institución de enseñanza superior en el Estado de Chiapas con la mayor cobertura estatal pues cuenta con la mayor población estudiantil, planta docente, programas de investigación, licenciatura, infraestructura distribuidos en distintas escuelas y facultades.

Después de haberse fundado la Universidad Autónoma de Chiapas, según menciona, el 18 de enero de 1975, la Escuela Superior de Comercio y Administración de Chiapas (ESCACH) pasa a formar parte de la misma el 17 de abril de 1975, como el área de Ciencias Administrativas, la cual en 1984 se designa con el nombre de Facultad de Contaduría y Administración como consecuencia de la creación en ese año del Posgrado en Administración.

Inicialmente se impartían las licenciaturas de Contaduría Pública, Administración de Empresas, y Administración Agropecuaria, posteriormente se agregaron la licenciatura en Turismo con un plan de estudios que fue parcialmente modificado en 1985, el cual a su vez, con la finalidad de responder a las necesidades sociales de esa época, es sustituido por un nuevo plan que dio origen a la licenciatura en Administración Turística en 1994.

En 1992 se agregó la carrera de Licenciatura en Informática, misma que modifica su plan de estudios en 1999 para dar origen a la Licenciatura en Sistemas Computacionales.

---

[104] Cruz Sánchez, Zoiiy Mery. (2003) - Estudio de egresados del área turística de la Facultad de Contaduría y Administración Campus I de la UNACH: estrategia para orientar la pertinencia del Plan de Estudios - Tesis de Maestría - Chiapas. México: UNACH - pp 19-20.

[105] Ley Orgánica de la Universidad Autónoma de Chiapas - Publicada en 1989. (4ª. Edición). Chiapas. México - p.3.

Actualmente la Facultad de Contaduría y Administración, Campus I, ofrece a nivel licenciatura, cuatro carreras:
1. Contaduría Pública
2. Administración de Empresas
3. Administración de Empresas Turísticas
4. Sistemas Computacionales.

En 1974 la licenciatura en Turismo se suma a las que tenía anteriormente la Facultad de Contaduría y Administración, Campus I, mismo que fue modificado en 1985 en forma parcial, teniendo como finalidad atender las necesidades sociales del tiempo; el plan de estudios de la licenciatura se mantuvo vigente hasta fines de 1997, fecha en la que egresaron los últimos estudiantes de esta carrera.

De acuerdo con la investigación concluye que en 1994 se reestructuró el plan de estudios de la licenciatura, buscando responder a las necesidades sociales y laborales, así como homologar el plan de estudios de la licenciatura con los de la Facultad de Administración de Tapachula de la UNACH y con los de la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Comercio y Administración (ANFECA) utilizado por la Universidad Autónoma de México.

Este nuevo plan que dio origen a la licenciatura en Administración Turística, en la que se incluyeron materias afines a las licenciaturas en Administración de Empresas y Contaduría Pública, compartiendo lo que se conoce como tronco común.

La Licenciatura en Administración Turística[106] impartida en la Facultad de Contaduría y Administración, Campus I, en la ciudad de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, tiene como objetivo preparar profesionistas que cuenten con las siguientes habilidades:

Coadyuvar a la planeación del desarrollo turístico del país.

Profesionalizar al turismo en los esquemas de desarrollo económico.

Establecer estrategias financieras y de mercado tendientes a la optimización de los recursos turísticos.

Difundir los valores de la cultura nacional, a través de su incorporación en la planeación y promoción de los servicios turísticos.

Diseñar mecanismos de control interno referentes a la prestación de servicios turísticos.

---

[106] Facultad de Contaduría y Administración, Campus I (1994) - Planes de Estudio - México: UNACH 1994- pp.27-28.

Ofrecer servicios turísticos de calidad que satisfagan plenamente al cliente.

Promover la protección de los ecosistemas para mantener el ecoturismo como una opción real.

Diseñar estrategias promocionales que le permitan lograr una ventaja competitiva en el mercado.

Los objetivos terminales[107] de la licenciatura, establecen, además que los egresados en Administración Turísticas deben de tener las siguientes capacidades:

Comercializar servicios turísticos.

Analizar, diseñar, implantar, evaluar y mejorar sistemas de operación en Administración Turística para diseñar estrategias competitivas.

Diseñar y establecer planes financieros y de mercado que optimicen la explotación de los recursos turísticos.

Crear mecanismos de control interno que eficiente el gasto en las organizaciones que ofrecen servicios turísticos.

Proyectar los valores culturales nacionales, a través de su ejercicio profesional.

3.1 Plan de estudios

3.1.1 Conceptualización de Plan de Estudios.

De acuerdo con la definición de **ANUIES**[108], el Plan de estudios es "un documento que contiene la fundamentación social y educativa de formar recursos humanos calificados en una disciplina o área determinada y en el cual se precisa, entre otros elementos, el perfil. Del egresado, los fines y objetivos educacionales, los contenidos, métodos y experiencias de enseñanza-aprendizaje y formas de evaluación, así como los medios y recursos de todo tipo que serian empleados en el proceso educativo"

El concepto de plan de estudios según se señala en el reglamento académico para los alumnos de la Universidad[109] es el conjunto de asignaturas que aseguren la obtención de una preparación teórica y

---

[107] Op. Cit. (104) Cruz Sánchez - pp. 33-34.
[108] ANUIES – Esquema Básico para estudios de egresados - México DF: 1998 – p. 176
[109] Ibidem. - p. 79.

práctica suficiente para garantizar a la sociedad el ejercicio eficaz y responsable de una profesión. Se establece también en el artículo 80° el contenido de los planes de estudio, estos son:

a) Requisitos académicos previos
b) Lista de asignaturas obligatorias y optativas.
c) Valor de créditos de cada asignatura y del plan completo.
d) El programa de cada una de las asignaturas.

Según lo expone **Díaz Barriga**[110], tomado de lo que proponen **Glazman y De Ibarrola**, el plan de estudios, representa "el conjunto de objetivos de aprendizaje, operacionalizados, convenientemente de tal manera que conduzcan a los estudiantes a alcanzar un nivel universitario de dominio de una profesión, que normen eficientemente las actividades de enseñanza y aprendizaje que se realizan bajo la dirección de las instituciones educativas responsables, y permitan la evaluación de todo el proceso de enseñanza".

Bajo este marco de referencia, se puede considerar que el plan de estudios incluye no sólo la lista de asignaturas a cursar por cada semestre, implica también el valor de créditos, todos los programas en los que se expresan los contenidos temáticos, objetivos, entre otros; además de las estrategias de enseñanza y todas las actividades relacionadas que se encaminen a garantizar que el estudiante de una licenciatura tendrá los conocimientos, habilidades y actitudes que lo identifiquen a futuro como un profesionista responsable y capaz.

3.1.2. Plan de Estudios de la Licenciatura en Administración Turística.

Los planes de estudios fueron diseñados en respuesta a las necesidades que planteaba la sociedad en 1974 y rediseñados en 1985, debido a las nuevas condiciones que presentaba nuestro país.

En el documento de los planes de estudios, se menciona, sobre la Licenciatura, el concepto de turismo, los requerimientos de los estudiantes para ingresar, el mapa curricular, las asignaturas y el número de créditos entre otros.

El actual plan de estudios, fue modificado en 1994, donde se incluye el de la licenciatura en Administración Turística; estos cambios obedecieron según se menciona[111] "a la necesidad de fortalecer la

[110] Díaz Barriga Frida y otros. (2000) - Metodología de Diseño Curricular para educación superior. México - Editorial Trillas - p.18

[111] Op. Cit. (106). Planes de Estudio - p.6.

preparación académica de nuestros estudiantes para que respondan con suficiencia a los requerimientos actuales y futuros de la sociedad".

Así mismo se expone la necesidad de llenar el vacío de preparación académica especializada en materia de Administración Turística, fase fundamental en la capacidad para incidir en la creación, crecimiento y direccionalidad de los flujos turísticos en México.

Según se menciona en el mismo plan[112], el turismo es nuestro país "es un elemento que coadyuva al crecimiento económico tanto nacional como regional, permite la obtención de divisas, genera empleos, incrementa el ingreso personal y fortalece la balanza comercial".

También se señala que el turismo demanda de un servicio de calidad que comprende, entre otros, el plan de viaje, los medios de transporte, infraestructura, hospedaje, ambientación, recreación y factores educativos".

El plan de estudios de la licenciatura en Administración Turística proporciona a los profesionistas egresados de esta carrera el fundamento teórico y las habilidades que le permitan responder a las necesidades de desarrollo turístico nacional debido a que cuentan con:

Formación integral como individuos.

Habilidades para desempeñarse con éxito en diversos ambientes culturales.

Conocimiento profundo de las áreas propias de su profesión (Hospedaje, Empresas Gastronómicas, Servicios de Viaje, Prospectiva Turística, Mercadotecnia, Finanzas, Costos y presupuestos aplicados en el ámbito turístico).

Conocimiento de otras generales (Contaduría, Informática, Administración, Matemáticas y socio económico jurídicas).

3.1.3 Organizacion e integración del Plan de Estudios.

El plan de estudios de la licenciatura mencionada está organizado de tal forma que alumno debe de finalizar sus estudios en diez semestres de los cuales del primero al cuarto semestre constituyen el área de formación básica, o lo que se denomina tronco común.

---

[112] Ibidem. p. 18-19

En ésta etapa la gran mayoría de las asignaturas que se cursan son similares en los mismos niveles que corresponden a las carreras de Contaduría Pública, Administración de Empresas y Administración Turística.

La única licenciatura que no tiene tronco común, es la de Sistemas computacionales. A partir del quinto y hasta el décimo semestre se cursan las asignaturas de formación terminal, conocido comúnmente como la especialidad.

La licenciatura en Administración Turística, está conformada por 52 asignaturas obligatorias, 3 optativas y 3 talleres, comprendiendo un total de 418 créditos distribuidos en los diez semestres que dura la carrera.

24 de estas materias y 2 talleres son cursados en tronco común, haciendo un total de 190 créditos. Estas asignaturas permiten la movilidad de los alumnos a otras licenciaturas o bien cambiar de Contaduría y Administración de Empresas a Administración Turística.

En teoría se supone que todos lo alumnos deben de presentar un examen de diagnóstico de matemáticas, ajustándose a los requisitos que establezca la Secretaria Académica de la Facultad, sin embargo, esto no se realiza en la práctica.

Se establece también en el **plan de estudios** que en los primeros cuatro semestres, el alumno cursará seis asignaturas en cada uno, más tres talleres, integrándose en seis áreas de conocimiento: Administración, Contaduría, Informática, Matemáticas, Socioeconómica – jurídica y de soporte (talleres).

En relación con los talleres estos son: redacción de informes administrativos, informática y creación de empresas juveniles. Éstos deberán cursarse de manera obligatoria, de acuerdo con la licenciatura que se desee seguir.

En el caso del taller de redacción de informes administrativos, se señala su cumplimiento para todos los alumnos inscritos en el primer semestre; el taller de informatica, se deberá cursar en el tercer semestre; y por lo que se refiere al taller de Emprendedores, se considera que será obligatorio en el quinto semestre para la licenciatura en Administración Turística.

En la tabla 9 se presenta el número de asignaturas por semestre y su valor en créditos que integran el **plan de estudios**[113] de la licenciatura

[113] Ibidem. pp. 48-69.

Tabla 10. Asignaturas de los planes de estudio.

Asignaturas del 1°. Al 4°. Semestre

PRIMER SEMESTRE		SEGUNDO SEMESTRE	
Asignatura	Creds.	Asignatura	Creds.
Administración I	10	Administración II	12
Contabilidad I	12	Contabilidad II	12
Informática I	6	Informática II	6
Matemáticas I	6	Matemáticas II	6
Dinámica Social	6	Economía I	6
Metodología de la Investigación	6	Derecho I	6
	46		48
TERCER SEMESTRE		**CUARTO SEMESTRE**	
Administración III	6	Administración IV	6
Contabilidad III	12	Contabilidad IV	12
Informática III	6	Matemáticas III	6
Estadística I	6	Estadística II	6
Economía II	6	Derecho III	8
Sem. Humanística	8	Derecho II	6
	44		44

Asignaturas obligatorias del 5° al 10°

QUINTO SEMESTRE		SEXTO SEMESTRE	
Asignatura	Creds.	Asignatura	Creds.
Introducción al Turismo	8	Serv. De viajes	12
Empresas Gastronómicas I	8	Empresas Gastronómicas II	8
Control interno	8	Comportamiento humano en las organizaciones	6
Hospedaje I	8	Matemáticas IV	8
Introducción a la mercadotecnia	8	Mercadotecnia de servicios	8
	40		42
SEPTIMO SEMESTRE		**OCTAVO SEMESTRE**	
Finanzas I	8	Finanzas II	8
Costos en negocios turísticos	8	Presupuestos	8
Administración de personal	8	Optativa	8
Hospedaje II	8	Hospedaje III	8
Mercadotecnia III	8	Mercadotecnia IV	8
	40		40
NOVENO SEMESTRE		**DECIMO SEMESTRE**	
Finanzas III	8	Seminario de análisis y desarrollo turístico	8
Optativa	8	Seminario de perspectiva turística	8
		Optativa	8
Hospedaje IV	8	Economía III	8
	32		32

Facultad de Contaduría y Administración, Campus I (1994) - Planes de Estudio - México: UNACH 1994- pp.27-28.

Asignaturas optativas.

Las asignaturas optativas que deberán cursar los alumnos de las Licenciatura en Administración Turística, sumarán 24 créditos; éstas se seleccionarán entre las obligatorias de las licenciaturas (respetando la seriación), los talleres particulares de cada licenciatura y de otras que se ofrezcan al efecto.

La inscripción a las asignaturas optativas requerirá autorización previa de la Secretaria Académica de la Facultad.

La Secretaría Académica deberá anunciar con la antelación suficiente al inicio de cada semestre las asignaturas optativas, para que le permitan al alumno elegir oportunamente entre las opciones ofrecidas.
Maierias Optativas:

Historia y Geografía de Chiapas.
Geografía Turística.
Historia del arte
Relaciones Públicas
Seminario de Tesis.
Artesanías.

TALLER OBLIGATORIOS.

Los planes de estudio de la licenciatura en Administración Turística, comprenden tres talleres obligatorios.

Estos talleres se ubican como sigue:

UBICACIÓN	(SEM)	HORAS / SEMANA			
		TEORÍA	PRÁCTICA	TOTAL	CRÉDITOS
TALLER I*	1°.	0.0	4.0	4.0	4
TALLER II*	3o.	0.0	2.0	2.0	2
TALLER III	4°	0.0	2.0	2.0	2
TALLER IV*	4o.	0.0	2.0	2.0	2

3.2 Áreas de conocimientos

La información que dará estructura al conocimiento de los egresados de la Facultad de Contaduría y Administración, Campus I, se caracteriza por un fuerte contenido multidisciplinario. Con esto, se pretende formar profesionales generalistas que tengan la capacidad para participar en diferentes niveles de la vida organizacional y asegurar su desarrollo individual.

Tabla 11. Áreas de Conocimiento de la Licenciatura en Administración Turística

GENERALES	ESPECIFICAS	ASIGNATURAS NUM.	ASIGNATURAS %	CREDITOS NUM.	CREDITOS %
TURISMO	TURISMO	3	5.5	24	5.8
	HOSPEDAJE	4	7.3	32	7.7
	SERVICIOS DE VIAJES	1	1.8	12	2.9
	EMPRESAS GASTRONIMICAS	2	3.6	16	3.9
SUBTOTAL TURISMO		10	18.2	84	20.3
ADMINISTRACION	ADMINISTRACION	4	7.3	34	8.2
	DIRECCION	1	1.8	8	1.9
	CONTROL	1	1.8	8	1.9
	MERCADOTECNIA	4	7.3	32	7.7
	PERSONAL	1	1.8	8	1.9
SUBTOTAL ADMON.		11	20	90	21.6
CONTADURIA	CONTABILIDAD	4	7.3	48	11.5
	COSTOS Y PRESUP.	2	3.6	16	3.9
	FINANZAS	3	5.5	24	5.8
SUBTOTAL CONTADURIA		9	16.4	88	21.2
INFORMATICA	APLICACIONES	1	1.8	6	1.4
	SISTEMAS	2	3.6	12	2.9
SUBTOTAL INFORMATICA		3	5.4	18	4.3
MATEMATICAS	MATEMATICAS	4	7.3	28	6.7
	ESTADISTICA	2	3.6	12	2.9
SUBTOTAL MATEMATICAS		6	10.9	40	9.6
SOCIOECONOMICO-JURIDICA	HUMANISTICA	2	5.5	14	3.3
	DERECHO	3	5.5	20	4.8
	ECONOMIA	4	5.5	24	5.8
	METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	1	1.8	6	1.4
SUBTOTAL SOCIOECONOMICA-JURIDICA		10	18.2	64	15.3
TOTAL ASIGNATURAS OBLIGATORIAS		49	89.1	384	92.2
ASIGNATURAS OPTATIVAS		3	5.5	24	5.8
TALLERES OBLIGATORIOS		3	5.5	8	1.9
TOTAL		55	100	416	100

Facultad de Contaduría y Administración, Campus I (1994) - Planes de Estudio - México: UNACH 1994- pp.27-28.

3.3 Perfil de Ingreso

Díaz Barriga[114] menciona que cuando se realiza un análisis sobre las reformas o los cambios en los planes de estudio, es importante considerar los requisitos indispensables que la institución de educación superior exige para ingresar a la misma, por ello propone que se deben de identificar los objetivos del nivel escolar anterior y señalar los conocimientos y habilidades que se pretenden que domine el estudiante.

Para conocer la preparación académica real con que egresa el estudiante del nivel escolar anterior es necesario analizar los exámenes de admisión a la universidad para determinar los conocimientos y habilidades adquiridos.

Bajo esta misma idea, los requisitos que se piden en la Facultad, además de acreditar los estudios completos de bachillerato, vocacional o equivalente, mediante presentación del certificado correspondiente se debe de haber acreditado el examen de admisión de la Universidad.

En el plan de estudios[115] de la licenciatura, se considera que los aspirantes a ingresar a la Facultad deben de poseer algunas actitudes, habilidades y conocimientos, que se detallan en la siguiente tabla

[114] Op. Cit. (110) - Díaz Barriga - p. 77.
[115] Op. Cit. (106) - Planes de Estudio - p. 30

Tabla 12. Perfil de ingreso a la Facultad de Contaduría y Administración, Campus I.

Actitudes	Habilidades	Conocimientos
Participación en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Iniciativa. Perseverancia. Éxito. Ética personal.	Creatividad. Capacidad de análisis y síntesis. Relaciones interpersonales. Manejo de Computadoras. Comunicación correcta en forma verbal y escrita. Investigación. Trabajo en equipo.	Cultura general. Derecho. Historia. Geografía. Matemáticas. Inglés. Metodología de la Investigación. Básicos del área económico - administrativo.

Facultad de Contaduría y Administración, Campus I (1994) - Planes de Estudio - . México: UNACH 1994- pp.27-28

Como puede observarse, se espera que el estudiante que pretenda ingresar a la institución cuente con algunas actitudes; sin embargo, se presenta el problema de que no existen o no se tiene conocimiento de los mecanismos que la Facultad, utiliza para medirlas.

Una situación similar se presenta en algunos aspectos de las habilidades como lo son creatividad, relaciones interpersonales, comunicación verbal, investigación y trabajo en equipo, que son más difíciles de medir, lo cual establece una diferencia con respecto a los conocimientos que se miden a través de un examen escrito.

Para efectos del presente trabajo se utiliza como indicador, la información que proporciona el estudiante a través del estudio de campo, en el cual, se incluye el tipo de bachillerato o su equivalente, el lugar donde lo estudió y la escolaridad de los padres del estudiante, con la finalidad de conocer si existe algún tipo de relación con su formación actual.

El propósito es identificar el tipo de preparación académica real con que ingresa el estudiante a la licenciatura, es decir, los conocimientos básicos adquiridos con anterioridad y que son el punto de partida para su trayectoria escolar en la Facultad.

1.- Acreditar los estudios completos de bachillerato, vocacional o equivalente, mediante presentación del certificado correspondiente.

2.- Haber acreditado el examen de admisión de la Universidad y el examen diagnóstico de matemáticas.

Las actitudes, habilidades y conocimientos que deben poseer los aspirantes a ingresar a las licenciaturas que imparte en la Facultad de Contaduría y Administración, Campus I, de la UNACH.

3.4 Permanencia

La permanencia se refiere a las condiciones que se deben de cubrir para no dejar de se alumno de la institución educativa a la que se pertenece.

Los requisitos de permanencia como estudiantes de la licenciatura se contemplan en el plan de estudios[116], en el cual se establece que el alumno debe de cubrir los requerimientos que señalen las leyes, reglamentos y disposiciones que norman a la Universidad Autónoma de Chiapas. Además, en el mismo, se expresa que:

"En cualquiera de los cuatro primeros semestres, deberá acreditar la comprensión de lectura del idioma inglés comprobándolo con un documentos emitido por la Escuela de Lenguas de la universidad."

"Respetar la seriación de las asignaturas".

"Para inscribirse al quinto semestre, se requiere haber acreditado todas las asignaturas del tronco común, la compresión del idioma inglés y los tres talleres"

Con respecto a la acreditación del idioma inglés, al alumno se le exige que cumpla con el requisito de lectura de comprensión, sin importar donde haya estudiado dicho idioma, por lo que para comprobar el nivel de conocimientos necesarios, se cursan los semestres necesarios en la Escuela de Lenguas.

En relación a los talleres, son los referidos en la organización e integración del plan de estudios de este mismo trabajo.

---

[116] Op. Cit. (106). Planes de Estudio - p. 72.

Un estudiante puede permanecer en la Universidad, como alumno regular si cumple con los requisitos antes mencionados, sin embargo existen algunos casos en los que, algunos de ellos no están inscritos en todas las materias del semestre que cursan y por ello son considerados como irregulares.

Bajo este contexto es importante que el estudiante conozca todos los requisitos que debe cumplir, principalmente los establecidos en la Ley orgánica, en el capítulo XIV, artículo de la misma[117], se expresa que perderán su calidad de alumnos los que:

I. Reprueben o dejen de presentar examen en tres o más materias en un solo ciclo escolar.

II. Reprueben o dejen de presentar examen en ocho o más materias en los primeros dos ciclos escolares.

III. Reprueben o dejen de presentar examen en diez o más materias en toda la carrera.

IV. Se dejen de inscribir en más de dos ciclos escolares consecutivos;

V. Se inscriban más de dos veces en el mismo ciclo escolar.

1.-Para ingresar a la Facultad de Contaduría y Administración, Campus I, será necesario haber cubierto los requisitos que señalen las Leyes, Reglamentos y Disposiciones que norman a la Universidad Autónoma de Chiapas.

2.- Presentar examen diagnóstico de matemáticas en la fecha que determina la Secretaría Académica de la Escuela.

3.- En cualquiera de los cuatro primeros semestres, acreditar la compresión de lectura del idioma inglés con documento emitido por el Departamento de Lenguas del Campus I de la UNACH.

4.- Respetar la seriación de las asignaturas.

5.- Para inscribirse al quinto semestre, se requiere haber acreditado todas las asignaturas del tronco común, la comprensión de lectura del idioma ingles y los tres talleres.

---

[117] Op. Cit. (105). Ley Orgánica - p. 17.

3.5 Perfil de egreso

El perfil del egresado, según **Vázquez García**[118], "nos acerca al conocimiento profesional que se ha formado a través del plan de estudios". Además, nos permite deducir la preparación que posee para poder incorporarse a los mercados de trabajo.

El egresado de esta carrera, según se manifiesta en el plan de estudios[119] tratando de responder a los requerimientos de profesionistas capaces de utilizar y transformar los sistemas de organización para servir al sector turístico, proporcionará a las sociedades, en general, y a las organizaciones en particular, la seguridad y confianza en la calidad de sus trabajos con base en:

Su formación integral como individuo.
Su habilidad para desempeñarse con éxito en diversos ambientes culturales.

Su conocimiento profundo de las áreas propias de su profesión (Hospedaje, Empresas Gastronómicas, Servicios de Viaje, Prospectiva Turística, Mercadotecnia, Finanzas, Costos y Presupuestos aplicados en el ámbito turístico).

El egresado de esta licenciatura contará con los conocimientos en el área de administración, informática, matemáticas, socioeconómica – jurídica, mercadotecnia. Lo que le permitirá tomar decisiones adecuadas a los casos que se le presenten en cualquier organización. Así mismo, como requisito de egreso, el estudiante debe haber realizado el servicio social, en alguno de los programas que se ofrecen dentro y fuera de la Universidad.

Se menciona también el perfil específico[120], en el cual se remarcan las características necesarias con que debe contar el egresado, para responder a las exigencias presentes y futuras de la sociedad.

Coadyuvar a la planeación del desarrollo del país.

Profesionalizar al turismo en el desarrollo económico.

Establecer estrategias financieras y de mercados tendientes a la optimización de los recursos turísticos.

---

[118] Vázquez García, Araceli. - Diseño Curricular. 2ª. Edición - Secretaría de Educación. México 2001- pp. 58-59.
[119] Op. Cit. (106). Planes de Estudio - pp. 19-20.
[120] Ibidem. pp.25-28.

Difundir los valores de la cultura nacional, a través de su incorporación en la planeación y promoción de los servicios turísticos.

Ofrecer servicios turísticos de calidad que satisfagan plenamente al cliente.

Promover la protección de los ecosistemas para mantener el ecoturismo como una opción real.

Diseñar estrategias promocionales que le permitan lograr una ventaja competitiva en el mercado.

Todas estas características que incluyen conocimientos, habilidades y actitudes, deben de adquirirse a través del proceso de formación.

Uno de los resultados más relevantes de las reuniones para la auscultación sobre los requerimientos sociales y de evaluación de los planes de estudio es la descripción del perfil ampliado para los egresados de la FCA. Los procesos externos a ésta que actuaron como directrices para la estructura final del perfil fueron la globalización económica, la revolución tecnológica para el procesamiento de la información, el desarrollo de las telecomunicaciones y la modernización en la política y estrategias educativas.

En este perfil, se consignan las actitudes, habilidades y conocimientos que capacitarán a nuestros egresados, para responder adecuadamente a las necesidades presentes y futuras de las organizaciones.

A.- ACTITUDES.
Referimos como actitud, los aspectos del comportamiento que se expresan en forma cotidiana durante la interacción del sujeto con la sociedad y con él mismo.

Las actitudes que se busca promover, en tanto que optimizan el desempeño de los licenciados en Contaduría Pública, Administración de Empresas y Administración Turística son:

- De Compromiso.

Los profesionales deben identificarse con los objetivos organizacionales y ofrecer su mejor esfuerzo hacia su consecución.

- De Respeto y Observancia a los Valores éticos.

Los egresados harán prevalecer ante cualquier circunstancia la ética profesional en sus relaciones laborales en una organización y deberán coparticipar en la consecución de los objetivos organizacionales.

- Emprendedora.

Se fortalecerá la capacidad de nuestros egresados para generar y proponer iniciativas innovadoras en la creación y operación de las organizaciones.

- De Superación Diaria.

El ejercicio cotidiano de los profesionales deberá ser autoevaluado y traducirse en un avance concreto e intelectual para desempeño futuro.

- De Aprendizaje Permanente.

Deberá actualizarse, deberá incorporar nuevos conocimientos a su desempeño profesionales a través de una actualización continua.

B. HABILIDADES.

Las habilidades en nuestros profesionales incluyen todos los aspectos de su adiestramiento que los capacitan para desarrollar las tareas que les son propias, en forma eficaz y eficiente.

Los egresados de la Facultad de Contaduría y Administración, Campus I, deben tener habilidad de:

Adaptación a los avances tecnológicos y cambios socioeconómicos a nivel nacional e internacional.

- Desarrollar una visión integral sobre la misión y estrategias operativas de las organizaciones.
- Liderazgo para conducir grupos de trabajo y lograr fines concretos en un ambiente de mutua confianza.
- Aplicar con creatividad, durante su ejercicio profesional, los conocimientos teóricos adquiridos.
- Tomar decisiones sin recibir instrucciones precisas.
- Fundamentar sus decisiones en le análisis e integración de información que resulte de búsquedas específicas.
- Negociación para promover acciones que signifiquen beneficios para la organización.
- Promover un ambiente de excelencia y calidad.
- Participar en equipos multidisciplinarios que logren los objetivos institucionales en un ambiente de cooperación y apoyo recíprocos.

- Manejar sistemas de cómputo y comunicación para el procesamiento de la información.

- Comunicarse correctamente en forma verbal y escrita en español e inglés.
- Resolver conflictos interpersonales que pudieran afectar a la organización

- Comercializar servicios turísticos.

- Analizar, diseñar, implantar, evaluar y mejorar sistemas de operación en Administración Turística para diseñar estrategias competitivas.

- Diseñar y establecer planes financieros y de mercado que optimen la explotación de los recursos turísticos.

- Crear mecanismos de control interno que eficiente el gasto en las organizaciones que ofrecen servicios turísticos.

- Proyectar los valores culturales nacionales, a través de su ejercicio profesional.

PARTE II: METODOLOGÍA
CAPITULO 4.

ESQUEMA DE INVESTIGACIÓN

4.1 Planteamiento del problema

Al no existir actualmente un estudio de la percepción de los prestadores de servicios turísticos como empleadores, de los Licenciados en Administración Turística, se hace necesario la elaboración del diagnostico que de a conocer las formalidades para evaluar el desempeño de los empleados, que genere la visión de lo que profesionalmente requieren en respuesta a sus necesidades lo que permitirá analizar la pertinencia.

Estudios de percepción de los empleadores:

Los estudios de opinión de empleadores sobre los requerimientos actuales y prospectivos de perfiles de formación profesional nos permite acceder, desde este punto de vista, a las exigencias prácticas del mercado laboral y al conocimiento de un conjunto de criterios y valoraciones que tienen los empleadores de los Licenciados en administración Turística. Criterios que en muchas ocasiones no necesariamente son explícitos, pero que juegan un papel definitivo en el otorgamiento de un puesto [121]

Las necesidades no han sido atendidas de los empleadores que se ha identificados como el mercado laboral.

Es por esto que las empresas cuando contratan personal hacen uso de técnicas más adecuadas para determinar si cuentan o no con las competencias y talentos requeridos, siendo estas:

Determinar los rasgos generales del empleador, conocer la ubicación del empleador en el mercado laboral, determinar el grado de conocimientos y habilidades del profesionista en la empresa, establecer el desempeño laboral de los Licenciados en Administración Turística a partir de la visión de los empleadores, conocer el grado de satisfacción del empleador, conocer la percepción del empleador del plan de estudios, para alcanzar el perfil profesional requerido en el mercado laboral
El empleador tiene actualmente la oportunidad de elegir entre egresado de diferentes entidades educativas, así que la competencia nos aprecia a realizar este estudio para lograr ser mas competitivo.

---

[121] Díaz Barriga A. - Empleadores de Universitarios - Un estudio de sus opiniones México 2000- CESU-UNAM - p.12

4.2 Justificación

Los cambios fundamentales en nuestro país en aspectos económicos, político, tecnológico hacen que las necesidades y expectativas de la sociedad y de las organizaciones se modifiquen.

Es propósito de la Universidad Autónoma de Chiapas[122] instituir un nuevo modelo educativo que, mediante la integración de sus tres funciones sustantivas, tienda a la formación de profesionales críticos, propositivos, capaces de tomar decisiones con visión, liderazgo y conciencia histórica; con valores de honestidad, tolerancia, solidaridad y respeto a la diversidad étnica y cultural, a la naturaleza y al Estado de Derecho; que les permita incidir y coadyuvar en el desarrollo de Chiapas; generar conocimientos, divulgarlos y vincularse con los diversos sectores, con el fin de participar en la construcción de una sociedad más justa, incluyente y democrática

El motor del cambio en los próximos años, será el desarrollo exponencial del turismo y sus diferentes zonas aún desconocidas en el estado de Chiapas.

Ya que demanda servicios de calidad que comprende, entre otros, el plan de viaje, los medios de transporte, infraestructura, hospedaje, ambientación, recreación y factores educativos [123]

Por lo cual el rediseño curricular de la Licenciatura en Administración Turística deben cumplir con la Misión de la misma Universidad y con estas expectativas siendo la opinión de los empleadores los que nos generen la información requerida para ser considerada en el proceso de rediseño curricular de la Licenciatura en Administración Turística.

4.3 Objetivos de la investigación

Objetivo General

Obtener elementos sobre el desempeño laboral de los egresados de la Licenciatura en Administración turística. desde la percepción de los prestadores de servicios turísticos, que permitan mejorar el proceso de formación de los Licenciados en Administración Turística.

Objetivos Específicos

- Identificar los elementos sobre el diseño laboral de los egresados de la Licenciatura en Administración turística

---

[122] Proyecto académico 2004-2006- www.unach.mx
[123] Op. Cit (106) - Planes de estudio – p. 18

- Conocer la percepción que los prestadores de servicios turísticos tienen sobre el desempeño laboral de los egresados de la Licenciatura en Administración Turística
- Determinar la pertinencia de la Licenciatura en Administración Turística
- Elaborar una propuesta que permita mejorar el proceso de formación de los Licenciados en Administración Turística

4.4 Hipótesis

La Hipótesis de la presente investigación es:

"Con la realización de un diagnostico sobre la evaluación del desempeño de los egresados de la Licenciatura en Administración Turística, desde la percepción de los prestadores de servicios turísticos se tendrán elementos para ser considerados en el proceso de rediseño curricular de la Licenciatura en Administración Turística"

4.5 Variables

Variable Independiente

Las variables independientes identificadas son:

V^1 = Percepción de los prestadores de servicios turísticos y la evaluación del desempeño

Esta variable esta constituida por los elementos que directamente están relacionados con el prestador de servicios turísticos y la evaluación del desempeño, es por ello que, las dimensiones utilizadas para medirla son:

- Conocimientos y habilidades
- Desempeño laboral

V^2 = Evaluación del desempeño de los egresados de la Licenciatura de Administración Turística

Esta variable representa aquellos elementos que integran el proceso de evaluación de los egresados que de alguna manera le afectan; por esto será medida a través de las siguientes dimensiones:

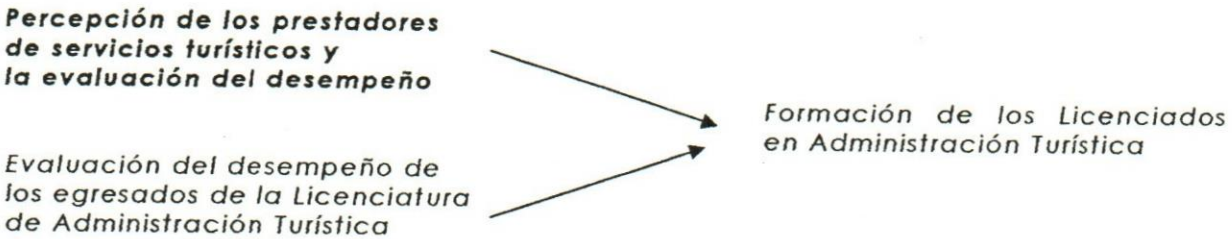
- Rasgos generales del empleador
- Ubicación en el mercado laboral
- Grado de satisfacción del empleador
- Percepción del empleador del plan de estudios
- Pertinencia de la Licenciatura en Administración Turística

Variable Dependiente

V^3 = Formación de los Licenciados en Administración Turística

La relación que se establecen entre las variables independientes y la variable dependiente se puede observar en el diagrama de Ishikawa de la figura 7.

Figura 7. Relación entre las variables de investigación



4.6 Metodología de la Investigación

4.6.1 Diseño de la investigación

Para el Diseño de la Investigación, las características del trabajo de investigación es: **no experimental, transeccional Y descriptiva**

Se considera **no experimental** porque:
Los empleadores fueron observados al interior de un foro realizado en la Facultad de Contaduría y Administración y en sus propias oficinas e instalaciones y fueron cuestionados acerca del desempeño de los Licenciados en administración Turística.

En esta investigación se inserta el tipo de diseño **transeccional o transversal**[124] "porque:
Siendo el objetivo recopilar datos de empleadores en el año 2003

Se considera la investigación **descriptiva**[125] porque:
En esta investigación se midieron aspectos de las variables en forma independientes e launa muestra representativa de los empleadores en cuestión.

---

[124] Ibidem - p.186
[125] Ibidem - p.60

4.6.2 Población a estudiar

A través de la **Agenda Estadística de Chiapas**[126], se establecen los siguientes datos:

Tabla 13. Establecimientos Turísticos del Estado de Chiapas

Agencias de viajes	Hoteles	Restaurantes y cafeterías	Arrendadoras	Transportadoras
110	503	689	13	21

Fuente: Agenda Estadística - Gobierno del Estado de Chiapas – Secretaria de Hacienda 2003 –p. 14

La población a estudiar serán los prestadores de servicios turísticos de la ciudad de Tuxtla Gutiérrez, clasificados por el tipo de servicio que prestan.

Tabla 13. Establecimientos Turísticos en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas

Agencias de viajes	Hoteles	Restaurantes y cafeterías	Arrendadoras	Transportadoras	Total
36	72	153	6	10	277

Fuente: Agenda Estadística - Gobierno del Estado de Chiapas – Secretaria de Hacienda 2003 –p. 16

4.6.3 Criterios de selección

Se tomo como población a los empleadores que están establecidos en la Ciudad de Tuxtla Gutiérrez, debido a que la recopilación fuera lo más representativa, valida y confiable.

De esta población, se seleccionó una muestra, considerando que esta es una parte representativa de la misma.

Para calcular el tamaño de la muestra se determinó que la población era finita[127], toda vez que se conoce el total de empleadores por tipo en cuestión; utilizando un nivel de confianza del 95% y un error estimado del 5%.

---

[126] Agenda Estadística de Chiapas 2003- Gobierno del Estado de Chiapas- Secretaria de Hacienda pp 14-16

[127] Stevenson, William J. - Estadística para Administración y Economía - México 1995.- Editorial Trillas. p. 252.

En base a estos argumentos, se utilizó la siguiente fórmula para determinar la cantidad de instrumentos que se aplicaron:

n' = Tamaño de la muestra sin ajustar

$$n' = \frac{S^2}{V^2}$$

$S^2 = p(1 - p)$

$V = (e)\ 2$

n = Tamaño de la muestra

$$n = \frac{n'}{1 + n'/N}$$

Los datos utilizados fueron los siguientes:

N: universo = 277
p: probabilidad de éxito = 0.50
V^2: varianza población
e: error estándar = 0.05
n: tamaño de la muestra =?

$S^2 = .50(1 - .50) = .25$

$V = (.05)\ 2 = .0025$

$$n' = \frac{(.25)^2}{(.05)^2}$$

$$n' = 100$$

$$n = \frac{100'}{1 + 100'/277}$$

$$n = 73.47$$

El tamaño de la muestra es de 73

Muestra probabilística estratificada

La fórmula a utilizar será:

$$kSh = \frac{n}{N}$$

$$Nh \times kSh = nh$$

kSh = Desviación estándar de cada elemento en un determinado estrato
n = Muestra
N = Población
fh = factor

n= 73
N = 277

$$kSh = \frac{73}{277}$$

$$kSh = .2635$$

Aplicación de estratificación

$$Nh \times kSh = nh$$

N1 36 x .2635 = 9
N2 72 x .2635 = 19
N3 153 x .2635 = 40
N4 6 x .2635 = 2
N5 10 x .2635 = 3

Los cuestionarios a aplicar serán:

Agencias de viajes (N1)	Hoteles (N2)	Restaurantes y cafeterías (N3)	Arrendadoras (N4)	Transportadoras (N5)	Total
9	19	40	2	3	73

4.6.4 Técnicas de recopilación de información

Después de determinada la cantidad de instrumentos necesarios para recolectar la información, se determino y analizó el cuestionario que se iba a aplicar a los Prestadores de Servicios Turísticos.

Dadas las características de las variables de la investigación se utilizó como instrumento de medición un cuestionario que incluyó preguntas abiertas y cerradas con dos o más alternativas.

Este cuestionario fue aplicado a la muestra seleccionada y después se procedió a procesar la información utilizando Excel con el cual se elaboraron las tablas y gráficas correspondientes.

4.6 4.1. Cuestionario.

El cuestionario que se aplicó a los Prestadores de Servicios Turísticos de la licenciatura en cuestión se desarrollo considerando los indicadores, dimensiones e items (se anotó los números de preguntas utilizados en cada dimensión) mencionados en la tabla 14.

Tabla 14. Items

Variables	Definición operacional	Indicadores	Dimensiones	Ítems
Percepción de los prestadores de servicios turísticos y la evaluación del desempeño	Grado de conocimiento generales de la empresa	Numero de empleados y egresados de la Licenciatura Grado de contratar, permanencia en el trabajo	Rasgos generales del empleador	1, 2, 3 y 4 5, 6 y 7
	Grado y nivel de requisición a los egresados de la Licenciatura	Grado de medios de ofertar vacante,, requisitos y factores de selección	Ubicación en el mercado laboral	11, 14 y 15
	Grado de satisfacción del empleador al desempeño y conocimientos de los egresados	Grado de calificación y actividades realizadas	Grado de satisfacción del empleador	8 y 12
	Grado de opinión de los empleadores del plan actual del plan de estudios	Grado de responsiva de la Licenciatura al mercado laboral	Percepción del empleador del plan de estudios	18
	Grado de recomendación de la pertinencia de la Licenciatura	Grado de opinión del empleador sobre el cambio de la Licenciatura	Pertinencia de la Licenciatura en Administración Turística	19
Evaluación del desempeño de los egresados de la Licenciatura de Administración Turística	Grado de percepción de los conocimientos adquiridos en la Licenciatura, aplicados e identificados a las necesidades del empleador	Grado de conocimientos, habilidades y actividades	Conocimientos y habilidades	9, 12, 17
	Grado de desempeño profesional en las áreas de necesidades laborales que requiere el empleador	Grado de áreas y actividades desempeñadas	Desempeño laboral	13 y 16

CAPITULO 5.

RESULTADOS Y ANÁLISIS

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos de la investigación de campo. Las gráficas correspondientes a los mismos se encuentran en el anexo de este trabajo. Es importante mencionar que la gran mayoría de las preguntas ha sido codificada como se puede observar en la encuesta utiliza, pues esto ha permitido evaluar con mayor facilidad las respuestas obtenidas.

También se han utilizado preguntas abiertas, toda vez que esta investigación de campo también ha sido parte de la evaluación diagnóstica de la licenciatura en Administración Turística.

5.1 Análisis e interpretación de los resultados

Sección A Datos generales

Destacaremos la **pregunta 1 y 4**

En la **pregunta 1** la respuesta establece quien contesto el cuestionario si el propietario o empleado, arrojando los siguientes resultados:

Agencias de viajes: 40 % propietario y el 60 % empleados
Hoteles: el 30% propietario y el 70% empleados
Restaurantes y cafeterías: el 10% propietario y 90% empleados
Arrendadoras: el 100% propietario
Transportadoras: el 100% empleados

Se determina que en las Agencias, Hoteles, Restaurantes, cafeterías y transportadoras quienes contestaron el cuestionario, fueron los empleados, en la arrendadora fue solo una encuesta ya que propietario es quien contesto

En la **pregunta 4** el número plazas que ocupan los egresados de la Licenciatura en Administración Turística de la UNACH, la respuesta fue:
En las Agencias de viajes el 66%, es decir en 6 empresas prestadoras de servicios tienen egresados
En Hoteles el 60%, es decir 11 empresas prestadoras de servicios tienen egresados
En Restaurantes y cafeterías el 30%, es decir 10 empresas prestadoras tienen egresados
En Arrendadoras el 16.66% solo 1 empresa prestadora de servicio
En Transportadoras el 55% de 2 empresas prestadoras de servicios

Concluyendo que en agencias de viajes, hoteles y las transportadoras trabaja un mayor porcentaje de nuestros egresados

Sección B Egresado

En la **pregunta 5.** Señale el tipo de contratación que Ud. tiene con el egresado
Para las Agencias de viajes el 54% es por tiempo indeterminado, 26 % por obra determinada, 15 % por tiempo determinado y el 5% es de confianza.
Para los Hoteles el 76% por tiempo indeterminado, el 18% por tiempo determinado, y el 6% es de confianza.
Para los Restaurantes y cafeterías el 80% es por tiempo indeterminado, 12% por tiempo determinado y el 6% es de confianza.
Para las Arrendadoras el 65% es por tiempo indeterminado, el 22% por tiempo determinado y el 10 % es de confianza.
Para las Transportadoras el 79% es por tiempo indeterminado, el 16% por tiempo determinado y el 4% es de confianza.

Concluyendo que todos los empleadores contratan por tiempo indeterminado un promedio del 70.8%, por tiempo determinado un promedio de 16.6% y de forma mínima contratan personal de confianza.

En la **pregunta 6** Sueldo mensual del egresado (incluyendo bonos y prestaciones):
Para las Agencias de viajes hasta $2,000 el 38%, hasta $3,000 el 25%, hasta $4,000 el 16%, hasta $5,000 el 9%, hasta $6,000 el 7%, hasta $7,000 el 5%
Para los Hoteles hasta $2,000 el 22%, hasta $3,000 el 44%, hasta $4,000 el 10%, hasta $5,000 el 12%, hasta $6,000 el 4%, hasta $7,000 el 2%
Para los Restaurantes y cateterías hasta $2,000 el 19%, hasta $3,000 el 34%, hasta $4,000 el 10%, hasta $5,000 el 32%, hasta $6,000 el 2%, hasta $7,000 el 3%
Para las Arrendadoras hasta $2,000 el 36%, hasta $3,000 el 28%, hasta $4,000 el 18%, hasta $5,000 el 8%, hasta $6,000 el 6%, hasta $7,000 el 4%
Para las Transportadoras hasta $2,000 el 16%, hasta $3,000 el 51%, hasta $4,000 el 12%, hasta $5,000 el 9%, hasta $6,000 el 8%, hasta $7,000 el 4%

En conclusión los sueldos en promedio hasta $2,000 es de 26.2%, hasta $3,000 es de 36.4%, hasta $4,000 es de 13.2%, hasta $5,000 es de 14%, hasta $6,000 es de 5.4%, hasta $7,000 es de 3.6%.
Los porcentajes más altos en el pago de sueldos son entre $2,000 y $3,000

En la **pregunta 7** Indique la duración en el trabajo del egresado:
En las Agencias de viajes la duración del egresado en el trabajo es el 50% hasta los doce meses y el 50% a más de veinticuatro meses
En los Hoteles la duración en el trabajo es en su totalidad de más de veinticuatro meses
En las Restaurantes y cafeterías la duración en el trabajo ha sido de más de 24 meses en su totalidad
En las Arrendadoras la duración de los egresados en el trabajo fue de hasta doce meses

En las Transportadoras la duración en el trabajo ha sido de hasta veinticuatro meses
En conclusión los egresados han permanecido por espacio de un año como mínimo y más de dos años con su puesto. Esta respuesta esta relacionada con el tipo de contratación de la *pregunta 5* ya que al hacerlo en forma indeterminada permite relacionar la estadía del egresado en las empresas prestadoras de servicios

En la **pregunta 8** Como califica el desempeño de la profesión del egresado:
Para las Agencias de viajes es eficiente en un 29%, es aceptable en un 68% y es deficiente en un 3%
Para los Hoteles es eficiente en un 69%, es aceptable en un 27% y es deficiente en un 4%
Restaurantes y cafeterías es eficiente en un 72%, es aceptable en un 16% y es deficiente en un 12%
Arrendadoras es eficiente en un 65%, es aceptable en un 24% y es deficiente en un 11%
Transportadoras es eficiente en un 31%, es aceptable en un 63% y es deficiente en un 6%

Se determina que el promedio *eficiente* de las empresas prestadoras de servicios es de 53.2%, el promedio *aceptable* de las empresas prestadoras de servicios es de 39.6%, el promedio *deficiente* de las empresas prestadoras de servicios es de 7.2%, estableciendo que es prestador de servicio turístico esta considerando en lo general al egresado como eficiente en su desempeño

En la **pregunta 9** Cual de estos conceptos considera que tenga el egresado. Enumere en orden de importancia la opción que corresponde (del 1 más al 6 menos) las respuestas fueron

Para las Agencias de viajes el 40% le da a los conocimientos generales de naturaleza científica y/o humanística, un 10% a los conocimientos amplios y actualizados de los principales enfoques teóricos de la disciplina, con un 15% a las habilidad para la comunicación escrita, con un 5% a las practicas de laboratorio, de campo, en talleres, con un 20% a los conocimientos técnicos de la disciplina y un 10% a la capacidad de identificar y solucionar problemas

Para los Hoteles el 10% le da a los conocimientos generales de naturaleza científica y/o humanística, un 20% a los conocimientos amplios y actualizados de los principales enfoques teóricos de la disciplina, con un 15% a las habilidad para la comunicación escrita, con un 5% a las practicas de laboratorio, de campo, en talleres, con un 15% a los conocimientos técnicos de la disciplina y un 35% a la capacidad de identificar y solucionar problemas

Para los Restaurantes y cafeterías el 12% le da a los conocimientos generales de naturaleza científica y/o humanística, un 10% a los conocimientos amplios y actualizados de los principales enfoques teóricos de la disciplina, con un 28% a las habilidad para la comunicación escrita, con un 20% a las practicas de laboratorio, de campo, en talleres, con un 15% a los conocimientos técnicos de la disciplina y un

15% a la capacidad de identificar y solucionar problemas

Para las Arrendadoras el 10% a los conocimientos amplios y actualizados de los principales enfoques teóricos de la disciplina, con un 10% a las habilidad para la comunicación escrita, con un 35% a las practicas de laboratorio, de campo, en talleres, con un 35% a los conocimientos técnicos de la disciplina y un 10% a la capacidad de identificar y solucionar problemas

Para las Transportadoras el 10% le da a los conocimientos generales de naturaleza científica y/o humanística, un 10% a los conocimientos amplios y actualizados de los principales enfoques teóricos de la disciplina, con un 15% a las habilidad para la comunicación escrita, con un 15% a las practicas de laboratorio, de campo, en talleres, con un 25% a los conocimientos técnicos de la disciplina y un 30% a la capacidad de identificar y solucionar problemas

En promedio le dan los prestadores de servicios a los conocimientos técnicos de la disciplina el 22%, a la capacidad para identificación y solución d problemas el 20%, a la habilidades para la comunicación oral, escrita el 16.6%. Sin embargo el orden de los factores fue determinado según las necesidades de cada prestador de servicios

Sección C Mercado laboral

En la **pregunta 10** Número promedio de horas semanales que labora a la semana el Licenciado en Administración Turística, es:
En las Agencias de viajes un promedio semanal de 45 horas
En los Hoteles un promedio semanal de 40 horas
En los Restaurantes y cafeterías un promedio semanal de 48 horas
En las Arrendadoras un promedio semanal de 48 horas
En las Transportadoras un promedio semanal de 48 horas

Los egresados en promedio trabajan 46 horas a la semana

En la pregunta 11 Medios en la cual ofertan las vacantes de la Licenciatura en Administración Turística, la respuesta fue

Para las Agencias de viajes por medio de una bolsa de trabajo el 10%, anuncio en el periódico el 3%, por invitación expresa de una empresa el 30%, por recomendación de un amigo de la licenciatura el 30%, por recomendación de un amigo o familiar el 5%, por relaciones hechas en empleos anteriores el 20%, por servicio social el 2%

Para los Hoteles por medio de una bolsa de trabajo el 16%, anuncio en el periódico el 60%, por invitación expresa de una empresa el 15%, por recomendación de un amigo de la licenciatura el 5%, por recomendación de un amigo o familiar el 3%, por relaciones hechas en empleos anteriores el 1%,

Para los Restaurantes y cafeterías por medio de una bolsa de trabajo el 32%, anuncio en el periódico el 45, por invitación expresa de una empresa el 16%, por recomendación de un amigo de la licenciatura el 4%, por recomendación de un amigo o familiar el 3%.
Para las Arrendadoras por medio de una bolsa de trabajo el 5%, anuncio en el periódico el 35%, por invitación expresa de una empresa el 23%, por recomendación de un amigo de la licenciatura el 16%, por recomendación de un amigo o familiar el 11%, por relaciones hechas en empleos anteriores el 6%, por servicio social el 4%

Para las Transportadoras por medio de una bolsa de trabajo el 42%, anuncio en el periódico el 22%, por invitación expresa de una empresa el 36%

La contratación es ofertada en promedio en el periódico el 33% es decir la mayoría, por invitación expresa de una empresa es en promedio el 24%, a través de bolsa de trabajo el promedio es 13.4%

En la **pregunta 12** Actividades desempeñadas por los egresados, la respuesta fue:
En las Agencias de viajes el jefe de oficina/sección/área tiene el 25%, analista especializado/técnico el 25%, Ama de llaves el 10%, Informador turístico el 25% y ejecutivo de cuenta el 15%.

En los Hoteles la recepcionista el 55%, asistente o auxiliar el 16%, ama de llaves el 25% y ejecutivo de cuenta el 4%

En los Restaurantes y cafeterías el jefe de oficina/sección/área el 16 %, Empleado profesional el 84% y la recepcionista el 2%.

En las Arrendadoras el jefe de departamento el 2%, jefe de oficina/sección/área 7% y el empleado profesional 90%.

En las Transportadoras el vendedor de establecimiento el 70% y analista especializado/técnico el 30%

Estas actividades esta determinada según el tipo de empresa que solicita sus servicios, realizando en su mayoría, actividades de empleado profesional recepcionista y vendedores en establecimiento. Esta pregunta esta relacionada con la siguiente en cuanto a las áreas de trabajo, ya que en base a estas son las actividades desempeñadas.

En la **pregunta 13** Áreas de trabajo en la cual se desempeñan los egresados la respuesta fueron
En las Agencias de viajes en Ventas y atención a clientes el 40%, en Actividades administrativas el 35% y como Analistas de sistemas el 25%.

En los Hoteles en Ventas y atención a clientes el 30% y en Actividades administrativas el 70%.

En los Restaurantes y cafeterías en Dirección y/o coordinación de proyectos el 22%, en Supervisión y evaluación de proyectos el 19%, en Capacitación el 31%, en Ventas y atención a clientes el 26% y en Publicidad y comercialización el 2%
En las Arrendadoras en Ventas y atención a clientes el 85%, en Actividades administrativas el 12% y en Publicidad y comercialización el 3%.

En las Transportadoras en Supervisión y evaluación el 3%, en Ventas y atención a clientes el 75% y en Publicidad y comercialización el 22%

La pregunta anterior establece la igualdad en esta pregunta al determinar la mayoría en áreas de trabajo como venta y atención a clientes y actividades administrativas

En la **pregunta 14** Requisitos formales de mayor peso para cubrir el puesto la respuesta fue
Para las Agencias de viajes el Título de Licenciatura el 28%, Aprobar el examen de selección el 12%, la Entrevista formal el 3%, la Experiencia comprobable el 50% y las practicas profesionales el 7%.

Para los Hoteles la Experiencia comprobable el 65% y las Prácticas profesionales el 35%

Para los Restaurantes y cafeterías la Entrevista formal el 42% y las Prácticas profesionales el 58%.

Para las Arrendadoras la Entrevista formal el 85% y la Experiencia comprobable el 15%.

Para las Transportadoras el Título de Licenciatura el 61% y Aprobar el examen de selección el 39%.

Solo en 3 empresas prestadoras de servicios el promedio de los requisitos formales es de 43.3% en la entrevista formal, experiencia comprobable, el 33.3% en practicas profesionales. Es interesante ver que los requisitos para su contratación solo en las transportadoras y en las agencias de viajes es el título profesional.

En la **pregunta 15** Factores que influyen en la selección del empleado la respuesta fue
En las Agencias de viajes La buena aceptación de la carrera en el mercado laboral el 16%, la coincidencia de la carrera con las necesidades de la empresa el 29%, la experiencia laboral previa el 55%

En los Hoteles la buena aceptación de la carrera en el mercado laboral el 2%, la coincidencia de la carrera con las necesidades de la empresa el 58%, la experiencia laboral previa el 40%

En los Restaurantes y cafeterías El prestigio de la institución en que estudio la carrera

el 22% la buena aceptación de la carrera en el mercado laboral el 8%, la coincidencia de la carrera con las necesidades de la empresa el 60%, la experiencia laboral previa el 10%

En las Arrendadoras la buena aceptación de la carrera en el mercado laboral el 13%, la coincidencia de la carrera con las necesidades de la empresa el 65%, la experiencia laboral previa el 22%

Transportadoras el prestigio de la institución en que estudio la carrera el 2%, la buena aceptación de la carrera en el mercado laboral el 20%, la coincidencia de la carrera con las necesidades de la empresa el 42%, la experiencia laboral previa el 36%

En promedio las cinco empresas prestadoras de servicios consideran que la coincidencia de la carrera con las necesidades de esta es de 50.8%, que la experiencia laboral previa es de 32.6%, que la buena aceptación de la carrera en el mercado laboral es de 11.8%. En todas las empresas coinciden en que la carrera es necesaria para cubrir las necesidades de esta, así como la experiencia laboral

En la **pregunta 16** Exigencias del desempeño profesional cotidiano. De acuerdo con las necesidades laborales y las actividades que debe desarrollar el LAT, indique por favor, cual es el grado de exigencia que enfrentara en los siguientes aspectos:
Para las Agencias de viajes es mucha en 65% y moderada el 35%
Para los Hoteles es mucha en 94.10% y moderada el 5.90%
Para los Restaurantes y cafeterías en mucha con el 52.20%, moderada en 36.30% y poca en el 11.50%
Para las Arrendadoras mucha en 65%, moderada en 25%, poca en 5% y ninguna el 5%
Para las Transportadoras es mucha en 66.60% y moderada en 34.40%

Las empresas determinan que se establece en promedio como mucha el 68.5% en moderada en 28.4%, en poca en 8.25% siendo solo dos empresas prestadoras de servicios las que emiten esta opinión y únicamente una opina que ninguna en 5%. Estableciendo que las exigencias en el desempeño profesional de los egresados es entre mucha y moderada

En la **pregunta 17** Conocimientos y habilidades exigidos en el desempeño profesional cotidiano actual
Para las Agencias de viajes en conocimientos administrativos el 28% evaluaron 6 de 10 aspectos, en socioculturales el 16% evaluaron 4 de 6 aspectos, en técnicos el 17.5% evaluaron 6 de 11 aspectos, en actitudes y cualidades personales el 38.5% evaluaron 11 de 13 aspectos y en idioma solicitado es ingles. Dando un total de 27 aspectos a evaluar de 41

Para los Hoteles en conocimientos administrativos el 25% evaluaron 6 de 10 aspectos,

en socioculturales el 17.8% evaluaron 5 de 6 aspectos, en técnicos el 32.2% evaluaron 9 de 11 aspectos, en actitudes y cualidades personales el 25% evaluaron 8 de 13 aspectos y en idioma solicitado es ingles. Dando un total de 28 aspectos a evaluar de 41.

Para los Restaurantes y cafeterías en conocimientos administrativos el 29% evaluaron 9 de 10 aspectos, en socioculturales el 19.3% evaluaron 6 de 6 aspectos, en técnicos el 9.7% evaluaron 3 de 11 aspectos, en actitudes y cualidades personales el 42% evaluaron 13 de 13 aspectos y en idioma solicitado es ingles y francés. Dando un total de 31 aspectos a evaluar de 41.

Para las Arrendadoras en conocimientos administrativos el 20.9% evaluaron 5 de 10 aspectos, en socioculturales el 8.3% evaluaron 2 de 6 aspectos, en técnicos el 16.6% evaluaron 4 de 11 aspectos, en actitudes y cualidades personales el 54.2% evaluaron 13 de 13 aspectos y en idioma solicitado es ingles. Dando un total de 24 aspectos a evaluar de 41.

Para las Transportadoras en conocimientos administrativos el 27% evaluaron 7 de 10 aspectos, en socioculturales el 7.5% evaluaron 2 de 6 aspectos, en técnicos el 11.5% evaluaron 3 de 11 aspectos, en actitudes y cualidades personales el 53.8% evaluaron 13 de 13 aspectos y en idioma solicitado es ingles. Dando un total de 26 aspectos a evaluar de 41.

En promedio las empresas prestadoras de servicios determinan que las actitudes y cualidades personales ocupa el 42.7% evaluando 12 de 13 aspectos, los conocimientos administrativos en 25.9% evaluando 7 de 10 aspectos, en conocimientos técnicos en 17.5% evaluando 5 de 11 aspectos. Siendo considerados de suma importancia los conocimientos administrativos, técnicos así como actitudes y cualidades personales, esto es respaldado con la pregunta 19, ya que los prestadores de servicios establecen como recomendaciones esa actitud de servicio, de compromiso para con la empresa entre otros.

En la **pregunta 18** Responde la licenciatura en Administración Turística responde a las necesidades del mercado
Las Agencias de viajes establecen en un 60% que si y un 40% que no
Los Hoteles establecen en un 87% que si y un 13% que no
Los Restaurantes y cafeterías establecen en un 72% que si y un 28% que no
Las Arrendadoras establecen en un 75% que si y un 25% que no
Las Transportadoras establecen en un 55% que si y un 45% que no

En promedio las empresas determinan un **si** en 69.8% es decir que cumple con las necesidades del mercado y en un **no** en 30.2%.

En la **pregunta 19** Desea hacer alguna recomendación al plan de estudios

- Dentro de los conocimientos, en general para los prestadores de servicios, las actitudes y cualidades personales son prioridad, en segundo lugar son los conocimientos administrativos
- Tener un amplio conocimiento de una lengua extranjera, ingles , francés, alemán o italiano, pero preferentemente que sepan hablar muy bien el español
- Mayores conocimientos sobre cultura turística, como habilidad de persuasión, destacando limpieza, amabilidad, vocación de servicio y orgullo de ser egresados de la Unach
- Tener conocimiento sobre el manejo de equipo de oficina; fotocopiadoras, fax, máquinas de escribir, calculadoras.
- Tener una mayor actitud de servicio, en la mayoría de los casos cuando son contratados, les da vergüenza realizar actividades como el servicio a mesas, ya que lo consideran como un trabajo degradante
- Mayores conocimientos de computación y amplio manejo de internet
- Tener mística de trabajo, la mayoría de los egresados, desconocen que la experiencia se adquiere en un proceso continuo, realizando muchas veces tareas para las cuales no estudiaron

5.2 Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

Desempeño profesional de los egresados

- Las empresas determinan que se establece en promedio como mucha el 68.5% en moderada en 28.4%, en poca en 8.25% siendo solo dos empresas prestadoras de servicios las que emiten esta opinión y únicamente una opina que ninguna en 5%.
- Tienen un compromiso muy poco interactivo y decidido con la empresa
- Desarrollar una actitud positiva hacia la empresa y hacia los equipos de trabajo
- Tienen buena disposición hacia el trabajo, pero adolecen de conocimientos en la Administración en general
- Son inseguros como personas y no demuestran su capacidad al realizar las actividades
- Falta de práctica y conocimientos en actividades de oficina
- Destacar mayores actitudes de excelencia en el servicio, manejo de personal y relaciones humanas

La opinión en términos de una media ponderada[128] de los empleadores en los diferentes sectores, es que los egresados tienen buena disposición hacia el trabajo pero adolecen de práctica y conocimientos sobre actividades de oficina y relaciones humanas[129].

En el aspecto formativo y de valoración de la institución, observan exceso de materias teóricas, las cuales hay que revisar a fondo.

La visión generalizada sobre la revisión curricular de la Licenciatura en Administración Turística fue bien recibida por los prestadores y directivos de organismos turísticos ya que este sector representa a futuro el detonante económico de desarrollo del Estado de Chiapas

Recomendaciones

El aspecto más recurrente de futuros perfiles de formación[130] se expresa en la pertinencia de incluir materias de conocimientos generales sobre Chiapas y de aspectos éticos y morales, los cuales representan en la gran mayoría de las opiniones uno de los requerimientos básicos para la contratación de un egresado.

---

[128] Murray Spiegel - Estadística - Colección Shaum's Mc Graw Hill - México 2002.
[129] Op Cit (1) Agustín Reyes Ponce- pag
[130] Proyecto académico 2002-2006, UNACH, 2002

Ante los cambios constantes del mercado laboral y del uso de tecnologías de punta[131] se hace necesaria e inminente una revisión curricular de la Licenciatura en administración Turística para que los futuros egresados puedan insertarse con mayor facilidad a los nuevos mercados laborales y logren sus expectativas profesionales de manera exitosa.

Establecer un compromiso por parte de las autoridades para que se de un seguimiento curricular continuo.

Establecer una vinculación mas estrecha con los prestadores de servicios turísticos para que evalúen el plan de estudios cada año.

Tener un cuadro de docentes de alta calidad y experiencia laboral.

La visión de los docentes y la Universidad debe estar sustentada en el desarrollo turístico de Chiapas.

Establecer a través de Educación a distancia, cursos de actualización para los egresados y a los empleadores.

Ahora la tendencia es que la palabra Administración sea sustituida por su sinónimo Gestionar, por ello se sugiere se denomine a la **Licenciatura en Gestión Turística.**

Para **Juan Casassus**[132] La gestión como "un proceso de aprendizaje de la adecuada relación entre estructura, estrategia, sistemas, estilo, capacidades, gente y objetivos superiores, tanto hacia el interior de la organización como hacia el entorno".

La gestión es "una capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente, y los objetivos superiores de la organización considerada".
O dicho de otra manera, la gestión es "la capacidad de articular los recursos de que se disponen de manera de lograr lo que se desea".

Ya que Gestión es un concepto más genérico que administración.
La práctica de la gestión hoy va mucho mas allá de la mera ejecución de instrucciones que vienen del centro.
Las personas que tienen responsabilidades de conducción, tienen que planificar y ejecutar el plan.

---

[131] Peter Norton - Introducción a la informática - Editorial Mc Graw Hill - México, 2002
[132] Juan Casassus - Problemas de la gestión educativa en América Latina – UNESCO – 2003 - www.lie.upn.mx/docs/Especialización/Gestión/Lec2%20.pdf

El concepto gestión, connota tanto las acciones de planificar como las de administrar. La administración, como ejecución de las instrucciones de un plan, independientes de los contextos, no es lo que ocurre en las situaciones reales.

5.3 Propuestas

Los resultados de la investigación aportaron evidencias a favor de la hipótesis de trabajo, que es la necesidad de conocer el desempeño del egresado de la Licenciatura en Administración Turística dentro del entorno laboral para determinar si el plan de estudios cumple con las expectativas del Prestador de Servicios Turísticos, comprobando que las variables detectadas son factores de influencia en el desempeño de los egresados, lo cual ha propiciado la propuesta para mejorar dicho desempeño

La Facultad de Contaduría y Administración, Campus I, como la gran mayoría de las instituciones de educación superior, se enfrentan al reto de fortalecer su capacidad de adaptación a las nuevas condiciones y transformaciones que se generan a nivel nacional e internacional, entre las que se encuentran: los tratados de libre comercio, la globalización, la acreditación y certificación de planes y programas de estudios, así como responder a las diferentes necesidades que demanda los prestadores de servicios turísticos y la sociedad actual.

Se hace entonces necesario redefinir los procesos de formación y de enseñanza - aprendizaje de tal forma que estos permiten ofertar egresados con un mejor desempeño, capaces de cumplir con los requerimientos de la sociedad.

Se sabe que no es fácil entrar en un proceso de cambio por la resistencia que este implica, sin embargo si se desea seguir siendo competitivo, se tiene que empezar por detectar las necesidades del cambio, tomar conciencia del mismo, fijar metas para corregir los errores y esforzarse por mejorar en forma continua, así como lograr una calidad educativa que **Enciso Saenz**[133] la define como: "*el cumplimiento eficaz y eficiente de los contenidos, métodos, apoyos y servicios administrativos que posibilitan el aprendizaje de los individuos y de los grupos sociales a los que se dirige la educación*".

Se espera entonces, contar con una guía que permita el cumplimiento eficaz de los contenidos de las unidades académicas del plan de estudios de la Licenciatura en Administración Turística.

---

[133] Enciso Saenz Maria Elena - La calidad en el proceso de formación de los estudiantes de la Licenciatura en Administración Turística. Tesis de Maestría- Chiapas, UNACH-2004 p. 31

Plan de estudios

Las unidades académicas (materias) no deberán ser seriadas, únicamente establecer un prerrequisito para poder continuar con la siguiente unidad.

Que todas las unidades académicas sean de aplicación al turismo.

Las unidades académicas que se proponen son:
Geografía turística nacional
Modelos turísticos de México
Modelos turísticos Internacionales
Ética turística
Turismo alternativo
Desarrollo de turismo sustentable
Planificación del espacio turístico
Seminarios de gestión en diversas áreas

Que las unidades académicas **optativas** se amplíen, incorporando:
Turismo de negocios,
Etnografía,
Etiqueta y protocolo
Arqueología mexicana
Calidad

Que se realicen Prácticas operativas y de especialización como requisitos para la Titulación, para que le permitan al estudiante obtener experiencia en el uso de paqueterías especializadas, equipos de oficina, entre otros.

En cuanto a las unidades de lenguas extranjeras se establezca el Ingles como básico, que se curse en el transcurso de la Licenciatura y al menos un semestre obligatorio de laboratorio del idioma, no siendo limitativo, si el estudiante decidiera otra lengua como básica.

Una de los aspectos a evaluar en la acreditación de los planes de estudio, es el seguimiento de egresados, por lo cual se propone que a través del departamento de titulación siendo de la siguiente manera:

A los egresados que soliciten información sobre titulación, entregarles un cuestionario, que deberán regresar en el momento de realizar sus trámites.

El cuestionario (ver anexo) deberá contener los señalamientos que para ello establece ANUIES:

Para **Giovanna Valenti y Gonzalo Varela**[134] el cuestionario tipo para el estudio de egresados debe contener:

1. Estructura del Cuestionario.

El cuestionario está construido con los apartados siguientes:

- Datos generales del egresado y antecedentes socio-familiares
- Datos socio-económicos actuales
- Condiciones económicas durante la licenciatura
- Estudios de bachillerato o equivalente
- Estudios de licenciatura
- Elección de carrera e institución
- Continuación de la formación
- Trayectoria y ubicación en el mercado laboral
- Desempeño profesional
- Exigencias en el desempeño profesional cotidiano del trabajo actual
- Opinión de los egresados sobre la formación profesional recibida
- Recomendaciones de los egresados para mejorar el perfil de formación profesional
- Opinión de los egresados sobre la organización académica
- Opinión de los egresados sobre la organización institucional
- Satisfacción con la institución y con la carrera cursada

Las dimensiones y variables de observación definidas en el esquema de análisis están en los apartados arriba enunciados, así como se ejemplifica a continuación:

Los rasgos personales de los egresados. Se captan a través de la información recabada en el apartado de datos generales y datos socio-económicos.

El origen sociofamiliar de los egresados. Se obtiene a través de la escolaridad y ocupación del jefe de familia. Una variable que puede ser útil para tener mayor información es la de las condiciones económicas durante la licenciatura.

La trayectoria educativa de los egresados. Se obtiene por medio de las preguntas contenidas en los apartados sobre: estudios de bachillerato, estudios de licenciatura y continuación de la formación.

El ritmo de incorporación al mercado laboral. Se obtiene a través de las preguntas contenidas en los apartados sobre: condiciones

---

[134] ANUIES (1998)- *Esquema básico para estudios de egresados*- ANUIES- Col. Biblioteca de la Educación Superior- serie Investigaciones- México- www.anuies.mx

económicas durante la licenciatura, el empleo durante el último año de la licenciatura, la búsqueda de empleo en el periodo inmediato posterior al egreso de la licenciatura.

La tasa de desocupación y desempleo abierto. Se obtiene a través de las preguntas sobre empleo en el apartado de "Empleo en el periodo inmediato a la licenciatura" y en el de "Empleo actual".

La ubicación en el mercado de trabajo. Esta unidad de observación abarca tres empleos: el empleo durante el último año de la licenciatura; el empleo inmediato posterior al egreso de la licenciatura; y el empleo actual. Se busca que las variables contenidas en cada uno de estos apartados sean iguales ya que ello permite las comparaciones y pruebas de cambio. Es de subrayar que la comparación más completa se hace entre el empleo inmediato posterior al egreso y el empleo actual.

Satisfacción. Su observación abarca dos aspectos: el relativo a la satisfacción con la institución de estudio y la carrera cursada, así como con la situación laboral y el desempeño profesional. Para la primera, se toman en cuenta las preguntas contenidas en los apartados relativos a comentarios generales sobre la institución y licenciatura de su elección y las razones para elegir institución y carrera y para la segunda, se consideran las preguntas que dan cuenta de la satisfacción con la situación profesional y laboral actual.

El desempeño profesional. Esta unidad de observación toma en cuenta las siguientes variables: la actividad desarrollada en el empleo actual; el grado de coincidencia entre estudios y trabajo y las preguntas sobre las exigencias que enfrentan los egresados en el desempeño profesional cotidiano del trabajo actual, así como la satisfacción con su situación laboral.

La opinión sobre la formación. Esta dimensión cubre tres aspectos: los contenidos de la formación, la orientación ocupacional y la orientación valorativa. La información sobre estos aspectos se obtiene a través de los apartados sobre orientación ocupacional y valorativa de la formación, los comentarios sobre los contenidos de los planes de estudio, las opiniones sobre los conocimientos y habilidades aprendidas y las recomendaciones para mejorar la formación profesional.

La opinión sobre la institución. Esta unidad comprende dos aspectos: la organización académica y la organización institucional. Las unidades para evaluar la organización académica son la planta docente y la organización académica. Y la parte de la organización institucional está contenida en el apartado sobre los servicios directamente relacionados con la docencia: aulas, biblioteca y cómputo

Para **Efraín Nieblas Ortiz y Ma. del Socorro González Guerrero**[135] el procedimiento para la Integración y Actualización de un "Directorio de Egresados"

Un *Directorio de Egresados* es el listado por fecha de egreso de los alumnos que habiendo aprobado todas las asignaturas y/o el 100% de los créditos de un plan de estudios, se hace acreedor a la respectiva acreditación.

La existencia de un *Directorio de Egresados*, aporta beneficios tanto a la institución educativa como al propio egresado. La integración de un banco de datos de esta naturaleza permite mantener comunicación permanente con los egresados para ofrecerles cursos de educación continua, convocarlos a participar en eventos académicos y culturales, facilitar el funcionamiento de bolsas de trabajo, integrar asociaciones de egresados, buscar que aporten apoyos financieros y propiciar la formación de colegios de profesionistas.

Asimismo, permite a la institución contar con información actualizada y precisa, en un sistema computarizado, para la localización y contacto de sus egresados, lo que finalmente se traduce en un importante apoyo infraestructural para llevar a cabo, entre otras cosas, los estudios de egresados.

La dificultad inicial para la integración de este *Directorio*, reside en la disponibilidad de información actualizada y veraz; en este sentido es recomendable que se destine personal exclusivo para esta función y que este se coordine con las instancias que puedan tener esta información.

A nivel central, es deseable que el Departamento Escolar de las IES, sea la instancia receptora e integradora de la información en coordinación con cada una de las unidades académicas de las mismas.

---

[135] IBIDEM(134) ANUIES

Tabla 16. Gráfica Esquema analítico

	Medición del impacto ⟷	**Opinión sobre Formación =**	**Recomendación**
RASGOS GEN ORIGEN SOCIOFAM TRAYECTORIA EDUCATIVA	• Ritmos de inserción en el mercado de trabajo (durante estudios y al egreso). • Tasas de ocupación y desempleo abierto. • Incorporación y ubicación en el mercado laboral.	Conocimientos Básicos Desarrollo de habilidades Orientación: - Valorativa - Ocupacional	
	• Desempeño y desarrollo profesional. • Satisfacción con la Institución. • Satisfacción con la Carrera • Mecanismos de vinculación y entrada al mercado laboral	Factores Involucrados en la Formación: -Docente -Org. Académica - Org. Institucional	Contenidos y Estructura de la Formación
	Estudios: Egresados y Opinión de empleadores	Estudios: Egresados, Opinión de Empleadores y Especialistas y Análisis de los Planes de Estudio y la Organización Académica	Todos los Estudios

Personal docente

Planear e implementar cursos-talleres de introducción al turismo que permitan al personal académico, además de actualizarse, contar con las herramientas que generen la aplicación turística a su práctica docente.

Propuesta de cursos-talleres de didáctica.

- Ofrecer al profesor una experiencia practica de la Introducción al Turismo que le permitan conocer en forma

general los antecedentes del Turismo, patrimonio turístico, organismos y legislación correspondiente.

- Ofrecer al profesor una experiencia práctica de las aplicaciones turísticas que le permitan establecer los casos prácticos que correspondan a la unidad académica.

Establecer un trabajo colegiado con los profesores que imparten clases en la Licenciatura y a un mismo grupo para detectar alumnos con deficiencias académicas y canalizarlos con los docentes tutores para mejorar su rendimiento académico.

Elaborar exámenes departamentales, considerándolos como un criterio de evaluación y programados por la academia correspondiente. Además de integrar bancos de reactivos para contar con más elementos para evaluar el aprendizaje.

Bibliografía

ACERENZA MIGUEL ANGEL. Administración del turismo- Conceptualización y organización .Trillas, México 2000

AGENDA ESTADÍSTICA DE CHIAPAS 2000- Gobierno del estado de Chiapas- Secretaria de Hacienda

ÁLVAREZ HUITRÓN JORGE LIC.- Diccionario del Turismo, - Siglo Nuevo Editores, S. A. - México, 1983

ANUIES Esquema básico para estudios de egresados. México, DF. 1998

ARIAS GALICIAS FERNANDO Administración de Recursos Humanos Editorial Trillas. México 1998

AVILEZ, M JOSÉ A. - www.monografias.com/trabajos11/trabagenc.shtml

CAMPOS, RÍOS GUILLERMO - Implicaciones económicas del concepto de empleabilidad - Revista de la facultad de Economía- Buap Año VIII num. 23 Pág. 107 - www.aportes.buap.mx/23f03.pdf

CASARINI, M. – Teoría y diseño curricular – México Trillas 1997

CHIAVENATO IDALBERTO Administración de Recursos Humanos. Editorial Mc Graw Hill. México1994

COMBLENCE , LAMBERTINE LEONIE, - Técnica Hotelera – México – CECSA,

COTTON, KATHLEEN - Developing Employability- Skills. School Improvement Research Series.(SIRS) (1993). pág15.- www.aportes.buap.mx/23f03.pdf

CRUZ SANCHEZ ZOILY MERY (2003) Estudio de Egresados del área turística de la Facultad de Contaduría y Administración Campus I de la UNACH: estrategia para orientar la pertinencia del Plan de Estudios. Tesis de Maestría. Chiapas, UNACH

DAVIS, KEITH Y NEWSTROM, JOHN W.- Comportamiento humano en el trabajo- México -Mc Graw Hill 1999

DIAZ BARRIGA A Empleadores de Universitarios. Un estudio de sus opiniones México CESU- UNAM 2000

DÍAZ BARRIGA FRIDA Y OTROS - Metodología de Diseño Curricular para educación superior. México - Editorial Trillas 2000

DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO PEQUEÑO LAUROSE- México Ediciones Laurosse 1996

ENCISO SAENZ MARIA ELENA - La calidad en el proceso de formación de los estudiantes de la Licenciatura en Administración Turística. Tesis de Maestría-Chiapas- UNACH 2004

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN CAMPUS I Fundamentación de las modificaciones al plan de estudios. UNACH 1994

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACIÓN (1994).Planes de Estudios ANFECA .México Universidad Autónoma de Chiapas

FOSTER, DENNIS L.- Introducción a la industria de la Hospitalidad – México - Mc Graw Hill 1994

GÓMEZ HINOJOSA CAROLINA. Apuntes de Introducción al Turismo. Facultad de Contaduría y Administración Campus I. UNACH. Chiapas México.

GUERRA RODRÍGUEZ, DIÓDORO - "El Instituto Politécnico Nacional frente a la transición de fin de siglo", - Revista de la Educación Superior, No. 104, octubre-diciembre, 1997 - pág 163. ANUIES.

GURRIA DI-BELLA MANUEL (2002). Introducción al Turismo. Trillas , México

HERNANDEZ RUEDA LUPO - Poder de dirección del empleador- www.bibliojuridica.org/libros/1/139/26.pdf

HERNÁNDEZ SAMPIERI ROBERTO. Metodología de la investigación. Mc Graw Hill , México 1998

LASTTIN, GERALD W.-Administración Moderna de Hoteles y Moteles - México Trillas – 1985

LEYES Y CÓDIGOS DE MÉXICO - Ley de Caminos, Puentes y Autotransporte federal - Comisión Estatal de Derechos Humanos – México 2002

LEYES Y CÓDIGOS DE MÉXICO - Ley Federal de Turismo - Comisión Estatal de Derechos Humanos (2002). –México

MACINTOSH, ROBERT Y GUPTA, SHASHIKANT- T, Planeación, Administración y Perspectivas. Editorial Limusa. México, D. F. 1983

MARTINEZ, EDUARDO - Foro Internacional "Hacia una política laboral de consenso" (Lima, 11 y 12 de junio de 2002) - ww.sht.com.ar/archivo/temas/competencias2.htm
MENDENHALL, WILLIAM- Estadística para administradores-2ª Edición México - Grupo Editorial Iberoamericana

MURRAY SPIEGEL - Estadística - Colección Shaum's Mc graw Hill - México 2002.

NORTON PETER - Introducción a la informática - Editorial Mc Graw Hill - México, 2002
ORTIGOZA, MENDOZA JOSÉ Y GÓMEZ ARREOLA ADOLFO- Introducción al estudio del turismo, apuntes de teoría general – Instituto de investigaciones científicas, México 1977

ORTUÑO MARTINEZ M. Introducción al estudio del turismo. México Editorial Joaquín Porrúa1982

PIGORS PAUL Y MYERS CHARLES A.- Administración de personal, Un punto de vista y un método- México - CECSA 1984

PONTIFES, ARTURO -. Notas técnicas de la Tercera reunión del Foro Nacional de Profesionalización y Servicio Público de Carrera - Querétaro, Mayo de 2002- www.elocal.gob.mx

PROYECTO ACADÉMICO 2002-2006 www.unach.mx

QUEZADA MARTINEZ HUMBERTO - Competencias laborales: la puesta en valor del capital humano www.sht.com.ar/archivo/temas/competencias2.htm

RAMÍREZ BLANCO MANUEL. Teoría general del turismo. Edit Diana. Tercera Edición México 1982

RAMÍREZ, PASSO CARLOS - ¿Qué es una competencia? www.sht.com.ar/archivo/temas/competencias_passo.htm

REYES PONCE AGUSTIN. Administración de personal. Primera parte Editorial Limusa México 1996

SHERMAN JR ARTHUR W. Y. BOHLANDER GEORGE W. Administración de los Recursos Humanos. Editorial Grupo Editorial Iberoamericana. México1994

SIKULA, ANDREW F.- Administración de personal – Limusa - México

SITE- SISTEMA DE INFORMACIÓN DEL ESTADO DE CHIAPAS – Secretaria de Desarrollo Turístico 1999

STEVENSON, WILLIAM J. - Estadística para Administración y Economía - Editorial Trillas México 1995
STRAUS/ SAYLES- Personal, Problemas humanos de la administración- 4ª Edición- - Prentice México 1985.

TORRUCO MARQUEZ MIGUEL. Servicios turísticos, la oferta turística y sus principales componentes, Diana

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS. Ley Orgánica de la UNACH. Dirección de Asuntos Jurídicos. UNACH. Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, México1989
VÁZQUEZ GARCÍA, ARACELI. - Diseño Curricular. 2ª. Edición - Secretaría de Educación. México 2001

WERTHEL,JR WILLIAM B. Y KEITH DAVIS. Administración de Personal y Recursos Humanos. Quinta edición. Editorial Mc Graw Hill. México 1996

ZAVALA, HUGO R . - Evaluation- Sistema de Evaluación del desempeño y análisis del potencial - www.sht.com.ar/archivo/temas/evaluacion.htm

ZORRILLA ARENA SANTIAGO. Introducción a la metodología de la investigación. Aguilar, León y Cal Editores 1993

Paginas electrónicas

www.anuies.mx

www.chiapasonline.com

www.hotelesmexicanos.ws

www.lie.upn.mx/docs/Especialización/Gestión/Lec2%20.pdf

www.mexicogiobal.com

www.mexico.udg.mx

www.mundoiandia/com/mexico/turismo/estado=chiapas

www.mundomaya.com.mx

www.planeta.com/planeta/98/0298chiapas

www.turismochiapas.gob.mx

www.turismprom.com/normas

www.tuxtla.com.mx

www.tuxtla.gob.mx

www.scfomentar.com.mx

www.sectur.gob.mx

www.sep.gob.mx/work/reourses

www.uady.mx/sitios/anuiesur/documentos/edu_supe/16.html

www.uam.mx/comunicacionuniversitara/enfoques

www.unam.mx/temas/texto/turismo

www.unach.mx

Bibliografía extendida

Mujer Ejecutiva. Revista Mensual de Grupo Internacional Editorial SA de CV. Septiembre 2003

PLAN ESTATAL DE DESARROLLO (2001). Gobierno del Estado de Chiapas Tuxtla Gutiérrez, Chiapas

LA UNACH Y EL MERCADO DE TRABAJO. Serie Proyecto de Reforma: Hacia la excelencia Académica. Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, México UNACH/ SECOFI

RAFAEL GUIZAR M. Desarrollo Organizacional, principios y aplicaciones 1998.Edit. rial Mc Graw Hill

ANEXOS

Diseño del Cuestionario para empleadores

Objetivo: **Conocer su opinión respecto al plan de estudios vigente de la Licenciatura en Administración Turística de la Facultad de Contaduría y Administración C I, con el propósito de integrar un diagnostico del mercado laboral para ser considerado en el proceso de rediseño curricular**

Indicación. Por favor marque con una X la respuesta correspondiente

A) Datos generales

1. Encuestado

1	Propietario	2	Empleado

2.- Empresa_____

3.- Número de empleados _____

4.- Número de plazas que ocupan los egresados: _____

B) Egresado

5.- Señale el tipo de contratación que Ud tiene con el egresado:

1	Por tiempo determinado
2	Por obra determinada
3	Por tiempo indeterminado
4	Otro (especifique)_____

6.-Sueldo mensual del egresado (incluyendo bonos y prestaciones):

1	hasta $ 2,000	4	Hasta $5,000
2	Hasta $ 3,000	5	Hasta $ 6,000
3	Hasta $ 4,000	6	Hasta $ 7,000

7.- Indique la duración en el trabajo del egresado:

1	Hasta 12 meses
2	Hasta 24 meses
3	Mas de 24 meses

8.- Como califica el desempeño profesional del egresado:

1	Eficiente
2	Aceptable
3	Deficiente

9.- Cual de estos conceptos considera que tenga el egresado. Enumere en orden de importancia la opción que corresponde (del 1 más al 6 menos):

	Conocimientos generales de naturaleza científica y/o humanística
	Conocimientos amplios y actualizados de los principales enfoques teóricos de la disciplina
	Habilidades para la comunicación oral, escrita y/o grafica
	Practicas de laboratorios, de campo, en talleres, etc.
	Conocimientos técnicos de la disciplina
	Capacidad para identificación y solución de problemas

C) Mercado Laboral

10.- Numero promedio de horas que labora a la semana el LAT _____horas

11.- Medios en los cuales oferta la vacante de LAT:

1	Bolsa de trabajo	5	Recomendación de un amigo o familiar
2	Anuncio en periódico	6	Relaciones hechas en empleos anteriores
3	Invitación expresa de una empresa	7	Servicio social
4	Recomendación de amigos de la licenciatura	8	Otro (especifique)_____

12.- Actividades desempeñadas por los egresados:

1	Dueño, Gerente/director	7	Analista especializado/técnico
2	Jefe de departamento	8	Asistente o Auxiliar
3	Jefe de Oficina /sección/área	9	Ama de llaves
4	Empleado profesional	10	Informador turístico
5	Recepcionista	11	Ejecutivo de cuenta
6	Vendedor en establecimiento	12	Otro (especifique)_____

13.- Áreas de trabajo en la cual se desempeña el egresado:

1	Dirección y coordinación general	6	Actividades administrativas
2	Dirección y/o coordinación de proyectos	7	Análisis de sistemas
3	Supervisión y evaluación	8	Publicidad y comercialización
4	Capacitación	9	
5	Ventas y atención a clientes		Otra (especifique) _____

14.- Requisito formal de mayor peso para solicitar cubrir el puesto:

1	Título de licenciatura	4	Experiencia comprobable
2	Aprobar el examen de selección	5	Practicas profesionales
3	Entrevista formal	6	Otros (especifique)_____

15.- Factores que influyen en la selección del empleado:

1	El prestigio de la institución en que estudio la carrera	5	La edad
2	La buena aceptación de la carrera en el mercado laboral	6	El genero
3	La coincidencia de la carrera con las necesidades de la empresa	7	Otras (especifique)_____
4	La experiencia laboral previa		

16.- Exigencias en el desempeño profesional cotidiano. De acuerdo con las necesidades laborales y las actividades que debe desarrollar el LAT, indique por favor, cual es el grado de exigencia que enfrentara en los siguientes aspectos:

	Ninguna	poca	moderada	mucha
Conocimientos generales de la disciplina				
Conocimientos especializados				
Conocimientos de lenguas extranjeras				
Habilidades para el manejo de paquetes computacionales				
Habilidades analíticas y criticas				
Habilidades para tomar decisiones				
Habilidades para encontrar soluciones				
Búsqueda de información pertinente y actualizada				
Habilidades para procesar y utilizar información				
Habilidades de dirección y coordinación				
Habilidades para trabajar en equipo				
Habilidades administrativa				
Disposición para aprender constantemente				
Habilidades para las relaciones públicas				
Habilidades para la comunicación gráfica				
Puntualidad/ formalidad				
Buena presentación				
Asumir responsabilidades				
Creatividad				
Identificación con la empresa o institución				

17.- Conocimientos y habilidades exigidos en el desempeño profesional cotidiano actual

	Tipo de Conocimiento		Conocimiento o Habilidad
1	Administrativo		Relaciones publicas
			Manejo de recursos humanos
			Administración general
			Control interno especifico para él área
			Mercadotecnia
			Planeación
			Atención a grupos y a clientes
			Computación
			Contabilidad elemental
2	Socioculturales		Cultura general
			Cultura maya
			Geografía del Estado
			Arquitectura del estado
			Cultura indígena del Estado
			Historia del Arte
3	Conocimiento técnicos		Gerencia de habitaciones
			Ama de laves
			Mantenimiento de cuartos
			Reservaciones
			Venta de paquetes turísticos
			Programas específicos de líneas aéreas
			Husos horarios
			Alimentos y bebidas
			Conocimientos de vehículos del sector
			Cálculos, distancias, consumo de combustible
			Diseño e implementación de proyectos turísticos en general y ecoturísticos
4	Actitudes y cualidades personales		Liderazgo
			Facilidad de palabra
			Trabajo en equipo
			Responsabilidad
			Cultura de servicio
			Compromiso con la institución
			Toma de decisiones
			Vocación para vender
			Manejo de imagen personal
			Compromiso personal de desarrollo
			Iniciativa

			Carácter jovial y audaz
			Tacto para manejo de niveles jerárquicos
5	Idiomas	5.1	Ingles

D) Plan de estudios

18.- ¿Responde la Licenciatura en Administración Turística las necesidades del mercado?

_____
_____
_____

19.- Desea Usted hacer alguna recomendación sobre el plan de estudios. Por favor escriba a continuación

_____
_____
_____
_____

PROPUESTA PARA ESTRUCTURACIÓN DE CUESTIONARIO A EGRESADOS

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE CHIAPAS
FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACIÓN CAMPUS I
DIRECTORIO DE EGRESADOS

INSTRUCCIONES: Escriba los datos que se le piden o marque con una "X" según sea el caso.

1. Matrícula				
2. Nombre	Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombre(s)	
3. Estado civil	Soltero	Casado	Viudo	Otro
4. Dirección				
a. Calle				
b. Número Exterior			c. Número Interior	
d. Cruzamiento				
e. Colonia			f. Código Postal	
g. Ciudad				
h. Municipio				
i. Estado				
5. Teléfono	Casa		Oficina	
6. Fax				
7. Correo electrónico (Email)				

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE CHIAPAS
FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACIÓN CAMPUS I
SEGUIMIENTO DE EGRESADOS

INSTRUCCIONES: Escriba los datos que se le piden o marque con una "X" según sea el caso.

1. ¿Cuál es el nivel de estudios de su padre o tutor? (C = Completa, I = Incompleta)

A: Primaria		**E**: Licenciatura	
B: Secundaria		**F**: Especialidad	
C: C. Comercial		**G**: Maestría	
D: Bachillerato		**H**: Doctorado	

2. ¿Cuál es el puesto o la ocupación de su padre o tutor?

A: Labores del campo (hogar)		**D**: Empleado en el sector privado	
B: Empleado en el sector público		**E**: Directivo en el sector privado	
C: Directivo en el sector público		**F**: Empleo propio	

3. ¿Cuál es el ingreso mensual neto de su padre o tutor?

A: Menos de 1,000		**D**: 5,001-7,500	
B: 1,001-2,500		**E**: 7,501-10,000	
C: 2,501-5,000		**F**: Mas de 10,000	

4. Si NO está titulado, ¿Qué problemas se le han presentando para lograr su titulación?

A: Falta de bibliografía		**D**: Problemas personales	
B: Falta de asesores calificados		**E**: Problemas económicos	
C: Falta de tiempo		**F**: Falta de espacio para trabajar	

5. Si no está titulado, ¿Ya aprobó su nivel de inglés exigido por el plan de estudios para su carrera?

A: Si		**C**: Cursando actualmente	
B: No		**D**: En espera de resultados	

6. ¿Realizó algún estudio simultáneo a su carrera?

A: Si		**B**: No	

7. ¿En qué área cursó sus estudios simultáneos?

A: Idiomas		**N**: Carrera Comercial	
B: Profesional Asociado		**D**: Licenciatura	

8. ¿Al terminar su carrera, continuó con otro tipo de estudios?

A: Si		**B**: No	

9. ¿Qué tipo de estudios?

A: Diplomado		**C**: Maestría	
B: Especialidad			

10. ¿Duración de los estudios?

A: Un semestre		**C**: Tres semestres	
B: Dos semestres		**D**: Cuatro semestres	

11. ¿Concluyó esos estudios?

A: Si		**C**: Estudiando actualmente	
B: No			

12. Nombre de la institución donde cursó o cursa dichos estudios

13. ¿Buscó trabajo activamente al concluir sus estudios?

A: Si		**B**: No	

14. ¿Cuál es la razón por la que no buscó empleo?

A: Ya tenía trabajo		**C**: Razones personales	
B: Continuó estudiando		**D**: Otra	

15. ¿En cuánto tiempo consiguió su primer empleo con duración mínima de tres meses, al concluir sus estudios?

A: Menos de dos meses		**E**: De 9 a 12 meses	
B: De 2 a 4 meses		**F**: De 12 a 18 meses	
C: De 4 a 6 meses		**G**: De 18 a 24 meses	
D: De 6 a 9 meses		**H**: Mas de 24 meses	

16. ¿Cuáles son las principales causas por las que se hace difícil conseguir empleo?

A: Escasa experiencia laboral		**D**: Problemas de horario	

B: La Carrera es poco conocida		**E**: Pocas ofertas de trabajo atractivas	
C: Situación personal		**F**: Otra	

17. ¿Si ya contaba con empleo, continúa en el mismo?

A: Si		**B**: No	

18. ¿Por qué razón dejó su empleo anterior? (marque solo una opción)

A: Término de contrato		**D**: Ambiente de trabajo inadecuado	
B: Recorte de personal		**E**: Oferta de mejor trabajo	
C: Razones personales		**F**: Se independizó	

19. ¿Trabaja actualmente?

A: Si		**B**: No	

20. ¿Cuál es el principal medio por el que logró su incorporación laboral?

A: Solicitud a bolsa de trabajo		**C**: Recomendaciones	
B: Le solicitaron sus servicios		**D**: Negocio familiar	

21. ¿En qué empresa o institución trabaja actualmente?

22. ¿Qué puesto ocupa actualmente?

A: Asistente o administrativo		**D**: Subdirector de área	
B: Subjefe de área		**E**: Director de área	
C: Jefe de área		**F**: Responsable de empresa o institución	

23. ¿Las actividades de su trabajo están relacionadas con su formación profesional?

A: Si		**B**: No	

24. ¿Cuál es la razón mas importante por la que se encuentra subempleado (trabaja en un empleo que no tiene relación con su formación profesional)?

A: Mayor percepción económica		**C**: Problemas de residencia	
B: Mayor satisfacción personal		**D**: Otra	

25. ¿Cuanto tiempo tiene trabajando en su área de formación profesional?			
A: Menos de dos meses		**E**: De 9 a 12 meses	
B: De 2 a 4 meses		**F**: De 12 a 18 meses	
C: De 4 a 6 meses		**G**: De 18 a 24 meses	
D: De 6 a 9 meses		**H**: Mas de 24 meses	

26. ¿Qué tanta oferta de trabajo existe en su área de formación profesional?			
A: Mucha		**C**: Poca	
B: Regular		**D**: Nada	

27. ¿Qué con qué tipo de contrato cuenta en si empleo?			
A: Confianza		**C**: Contrato	
B: Honorarios		**D**: Base	

28. ¿La empresa donde labora es?			
A: Pública		**B**: Privada	

29. ¿A cuánto asciende su ingreso mensual neto?			
A: Menos de 1,000		**D**: 5,001-7,500	
B: 1,001-2,500		**E**: 7,501-10,000	
C: 2,501-5,000		**F**: Mas de 10,000	

30. ¿Cuántas horas trabaja en promedio a la semana?			
A: Menos de 20		**C**: Entre 30 y 40	
B: Entre 20 y 30		**D**: Más de 40	

31. ¿Su empleo es de?			
A: Tiempo completo		**C**: Tiempo parcial	
B: Medio tiempo		**D**: Fines de semana	

32. ¿Cuánto tiempo lleva en su trabajo actual?			
A: Menos de 6 meses		**E**: De 5 a 7 años	
B: De 6 a 12 meses		**F**: De 7 a 9 años	
C: De 1 a 3 años		**G**: De 9 a 15 años	
D: De 3 a 5 años		**H**: Mas de 15 años	

33. ¿Además de su empleo principal tiene otro empleo?			
A: Si		**B**: No	

34. ¿Cuál es la razón principal por la que no tiene empleo actualmente?

A: Poca oferta de trabajo		**D**: Por gusto	
B: Carrera poco conocida		**E**: Por estudios posteriores	
C: Problemas familiares		**F**: Otra	

35. ¿Qué tan satisfecho se siente de los estudios realizados en la institución?

A: Bastante		**C**: Poco	
B: Regular		**D**: Nada	

36. ¿En que medida su formación lo preparó para optar por trabajos en distintos sectores de manera eficiente?

A: Excelente		**C**: Regular	
B: Bueno		**D**: Deficiente	

37. ¿En que medida su formación lo preparó para trabajar en un sector económico específico?

A: Exceiente		**C**: Regular	
B: Bueno		**D**: Deficiente	

38. ¿En que medida su formación lo preparó para vincularse con instituciones o empresas en particular?

A: Excelente		**C**: Regular	
B: Bueno		**D**: Deficiente	

39. ¿En que medida su formación lo preparó para generar propuestas de intervención aplicables en su medio laboral?

A: Excelente		**C**: Regular	
B: Bueno		**D**: Deficiente	

40. ¿En que medida su formación lo preparó para desarrollarse de manera independiente?

A: Excelente		**C**: Regular	
B: Bueno		**D**: Deficiente	

41. ¿En que medida su formación lo preparó para analizar objetivamente problemas contemporáneos?

A: Excelente		**C**: Regular	
B: Bueno		**D**: Deficiente	

42. ¿En que medida su formación lo preparó para desarrollar trabajos colegiadamente?

A: Excelente		**C**: Regular	

B: Bueno		**D**: Deficiente	

43. ¿El énfasis otorgado en el plan de estudios a los elementos teóricos fue?

A: Excelente		**C**: Regular	
B: Bueno		**D**: Deficiente	

44. ¿El énfasis otorgado en el plan de estudios a los elementos práctico-instrumentales fue?

A: Excelente		**C**: Regular	
B: Bueno		**D**: Deficiente	

45. ¿El énfasis otorgado en el plan de estudios a los elementos metodológico y de investigación fue?

A: Excelente		**C**: Regular	
B: Bueno		**D**: Deficiente	

46. ¿El énfasis otorgado en el plan de estudios a los elementos de matemáticas y estadística fue?

A: Excelente		**C**: Regular	
B: Bueno		**D**: Deficiente	

47. ¿El énfasis otorgado en el plan de estudios a los elementos de técnicas de la carrera fue?

A: Excelente		**C**: Regular	
B: Bueno		**D**: Deficiente	

48. ¿El énfasis otorgado en el plan de estudios a las prácticas de laboratorio, de campo, en talleres, fue?

A: Excelente		**C**: Regular	
B: Bueno		**D**: Deficiente	

49. ¿En qué medida el plan de estudios le proporcionó conocimientos amplios y actuales de los principales enfoques teóricos de la carrera?

A: Excelente		**C**: Regular	
B: Bueno		**D**: Deficiente	

50. ¿En qué medida el plan de estudios le proporcionó habilidades para la comunicación oral, escrita y/o gráfica?

A: Excelente		**C**: Regular	
B: Bueno		**D**: Deficiente	

51. ¿En qué medida el plan de estudios le proporcionó habilidad para la búsqueda de la información?

A: Excelente		**C**: Regular	
B: Bueno		**D**: Deficiente	

52. ¿En qué medida el plan de estudios le proporcionó capacidad analítica y lógica?			
A: Excelente		**C**: Regular	
B: Bueno		**D**: Deficiente	
53. ¿En qué medida el plan de estudios le proporcionó capacidad para aplicar conocimientos generales?			
A: Excelente		**C**: Regular	
B: Bueno		**D**: Deficiente	
54. ¿En qué medida el plan de estudios le proporcionó capacidad para la identificación y solución de problemas?			
A: Excelente		**C**: Regular	
B: Bueno		**D**: Deficiente	
55. ¿En qué medida el plan de estudios le proporcionó valores éticos y cívicos?			
A: Excelente		**C**: Regular	
B: Bueno		**D**: Deficiente	
56. ¿En qué medida el plan de estudios le proporcionó actitud emprendedora?			
A: Excelente		**C**: Regular	
B: Bueno		**D**: Deficiente	
57. ¿Qué modificaciones sugeriría al plan de estudios en lo que respecta a asignaturas básicas?			
A: Ampliar		**C**: Mantener igual	
B: Reducir		**D**: Nada	
58. ¿Qué modificaciones sugeriría al plan de estudios en lo que respecta a asignaturas de la carrera?			
A: Ampliar		**C**: Mantener igual	
B: Reducir		**D**: Nada	
59. ¿Qué modificaciones sugeriría al plan de estudios en lo que respecta a asignaturas de la especialidad?			
A: Ampliar		**C**: Mantener igual	
B: Reducir		**D**: Nada	
60. ¿Qué modificaciones sugeriría al plan de estudios en lo que respecta a prácticas profesionales?			
A: Ampliar		**C**: Mantener igual	
B: Reducir		**D**: Nada	
61. ¿Qué modificaciones sugeriría al plan de estudios en lo que respecta a Idiomas?			

A: Ampliar		**C**: Mantener igual	
B: Reducir		**D**: Nada	

62. ¿Qué modificaciones sugeriría al plan de estudios en lo que respecta a asignaturas extracurriculares?

A: Ampliar		**C**: Mantener igual	
B: Reducir		**D**: Nada	

63. ¿Qué modificaciones sugeriría al plan de estudios en lo que respecta a asignaturas de la Licenciatura?

A: Ampliar		**C**: Mantener igual	
B: Reducir		**D**: Nada	

64. ¿En qué medida el personal docente que le capacitó contaba con conocimiento amplio de la materia?

A: Excelente		**C**: Regular	
B: Bueno		**D**: Deficiente	

65. ¿En qué medida el personal docente que le capacitó contaba con claridad expositiva?

A: Excelente		**C**: Regular	
B: Bueno		**D**: Deficiente	

66. ¿En qué medida el personal docente que le capacitó contaba con atención fuera de clases?

A: Excelente		**C**: Regular	
B: Bueno		**D**: Deficiente	

67. ¿En qué medida el personal docente que le capacitó contaba con efectividad de enfoques teóricos y metodológicos?

A: Excelente		**C**: Regular	
B: Bueno		**D**: Deficiente	

68. ¿En qué medida el personal docente que le capacitó realizaba una evaluación objetiva de los trabajos escritos y exámenes?

A: Excelente		**C**: Regular	
B: Bueno		**D**: Deficiente	

69. ¿En qué medida el personal docente que le capacitó motivaba para acceder a nuevos conocimientos?

A: Excelente		**C**: Regular	
B: Bueno		**D**: Deficiente	

70. ¿En qué medida el personal docente que le capacitó motivaba a los estudiantes para la participación en clase?

A: Excelente		**C**: Regular	
B: Bueno		**D**: Deficiente	

71. ¿En qué medida el personal docente que le capacitó motivaba el respeto entre el alumnado?

A: Excelente		**C**: Regular	
B: Bueno		**D**: Deficiente	

72. ¿En qué medida el personal docente que le capacitó motivaba para la asistencia regular a clases?

A: Excelente		**C**: Regular	
B: Bueno		**D**: Deficiente	

73. ¿En qué medida el personal docente que le capacitó motivaba para asistir a clases con puntualidad?

A: Excelente		**C**: Regular	
B: Bueno		**D**: Deficiente	

74. ¿Cómo percibe la imagen de la institución educativa en lo que se refiere a calidad en la educación?

A: Excelente		**C**: Adecuado	
B: Bueno		**D**: Pésimo	

75. ¿Cómo percibe la imagen de la institución educativa en lo que se refiere a edificios e instalaciones?

A: Excelente		**C**: Adecuado	
B: Bueno		**D**: Pésimo	

76. ¿Cómo considera el monto de la inscripción semestral?

A: Muy caro		**C**: Adecuado	
B: Caro		**D**: Barato	

77. ¿Cómo percibe la imagen de la institución educativa en lo que se refiere a la administración?

A: Excelente		**C**: Adecuado	
B: Bueno		**D**: Pésimo	

78. ¿Cómo percibe la imagen de la institución educativa en lo que se refiere a las posibilidades de empleo para sus egresados?

A: Excelente		**C**: Adecuado
B: Bueno		**D**: Pésimo

79. ¿Cómo percibe la imagen de la institución educativa en lo que se refiere al equipamiento?

A: Excelente		**C**: Adecuado

B: Bueno		**D**: Pésimo

80. ¿Cómo percibe la imagen de la institución educativa en lo que se refiere a la actualización de planes y programas?

A: Excelente		**C**: Adecuado
B: Bueno		**D**: Pésimo

81. ¿Cómo percibe la imagen de la institución educativa en lo que se refiere a la vinculación con el exterior?

A: Excelente		**C**: Adecuado
B: Bueno		**D**: Pésimo

82. ¿Qué le gustaría que la institución hiciera para mejorar su imagen?

A: Mejorar su infraestructura		**E**: Mejorar procesos administrativos
B: Ampliar su infraestructura		**F**: Mejorar servicios de biblioteca
C: Capacitación de docentes		**G**: Mejorar servicios de cómputo
D: Vinculación con la sociedad		**H**: Mejorar servicios de idiomas
E: Mejorar planes educativos		**I**: Otro

83. ¿Qué apoyos considera que le puede brindar la institución?

A: Bolsa de trabajo		**E**: Programas de postgrado
B: Servicios de biblioteca		**F**: Enseñanza de idiomas
C: Servicios de cómputo		**G**: Educación continua
D: Actividades deportivas y culturales		**H**: Otro

84. ¿Qué tipo de cursos le interesa que la institución le ofrezca?

A: Diplomado		**D**: Maestría
B: Especialidad		**E**: Doctorado
C: Cursos cortos prácticos		**F**: Otro

85. ¿En qué días le gustaría que le ofrecieran los cursos?

A: Lunes a viernes		**B**: Sábado a Domingo

86. ¿En qué horario le gustaría que le ofrecieran los cursos?

A: Mañana (7:00-10:00 hrs)		**C**: Noche (20:00-23:00 hrs)
B: Tarde (16:00-19:00 hrs)		**D**: Otro

¡¡¡¡¡GRACIAS POR SU TIEMPO!!!!

DIAGNOSTICO DE EMPLEADORES

		Agencia de viajes	Hoteles	Restaurantes y cafeterias	Arrendadora	Transportadora
1	**A) Datos**	8	16	33	1	2
4	**B) Egresados:**	66%	60%	30%	16.66%	55%
5	Contratación					
1	Por tiempo determinado	15%	18%	12%	22%	16%
2	Por obra determinada	26%		2%	3%	1%
3	Por tiempo indeterminado	54%	76%	80%	65%	79%
4	Otro (especifique) Confianza	5%	6%	5%	10%	4%
6	Sueldo Mensual					
1	hasta $ 2,000	38%	22%	19%	36%	16%
2	Hasta $ 3,000	25%	44%	34%	28%	51%
3	Hasta $ 4,000	16%	16%	10%	18%	12%
4	Hasta $5,000	9%	12%	32%	8%	9%
5	Hasta $ 6,000	7%	4%	2%	6%	8%
6	Hasta $ 7,000	5%	2%	3%	4%	4%
7	Duración en el trabajo					
1	hasta 12 meses	50%			100%	
2	hasta 24 meses					100%
3	mas de 24 meses	50%	100%	100%		
8	Desempeño de la profesión					
1	Eficiente	29%	69%	72%	65%	31%
2	Aceptable	68%	27%	16%	24%	63%
3	Deficiente	3%	4%	12%	11%	6%
9	Cual de estos conceptos considera que tenga el egresado					
1	Conocimientos grales de naturaleza cientifica y/o hum	40%	10%	12%		10%
2	Conocimientos amplios y actualizados de los principales enfoques teoricos de la disciplina	10%	20%	10%	10%	10%
3	Habilidades para la comunicación oral, escrita y/o gra	15%	15%	28%	10%	15%
4	Practicas de laboratorios, de campo, en talleres	5%	5%	20%	35%	10%
5	Conocimientos tecnicos de la disciplina	20%	15%	15%	35%	25%
6	Capacidad para identificación y solución de problem	10%	35%	15%	10%	30%

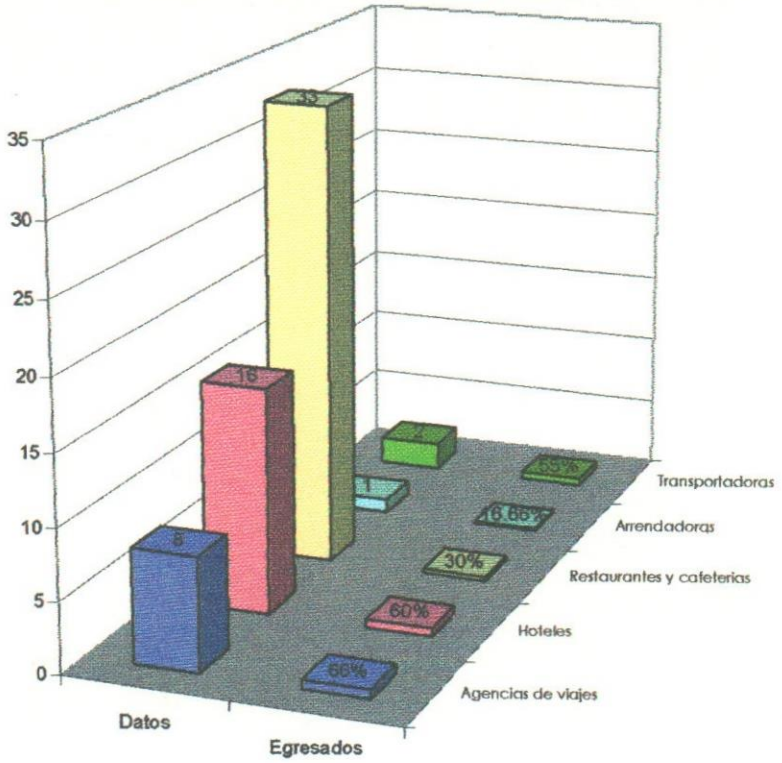
DIAGNOSTICO DE EMPLEADORES

	C) Mercado Laboral	Agencia de viajes	Hoteles	Restaurantes y cafeterias	Arrendadora	Transportadora
11	No. Horas promedio semanal	45	40	48	48	48
	Medios para ofertar la vacante					
1	Bolsa de trabajo	10%	16%	32%	5%	42%
2	Anuncio en el periodico	3%	60%	45%	35%	22%
3	Invitación expresa de una empresa	30%	15%	16%	23%	36%
4	Recomendación de un amigode la licenciatura	30%	5%	4%	16%	
5	Recomendación de un amigo o familiar	5%	3%	3%	11%	
6	Relaciones hechas en empleos anteriores	20%	1%		6%	
7	Servicio social	2%			4%	
12	Actividades desempeñadas					
1	Dueño, Gerente/director					
2	Jefe de departamento				2%	
3	Jefe de Oficina /sección/área	25%		16%	7%	
4	Empleado profesional			84%	90%	
5	Recepcionista		55%	2%		
6	Vendedor en establecimiento					70%
7	Analista especializado/técnico	25%				30%
8	Asistente o Auxiliar		16%			
9	Ama de llaves	10%	25%			
10	Informador turístico	25%				
11	Ejecutivo de cuenta	15%	4%			
12	Otro (especifique)					
13	Areas de trabajo:					
1	Direcciór y coordinación general					
2	Dirección y/o coordinación de proyectos			22%		
3	Supervisión y evaluación			19%		3%
4	Capacitación			31%		
5	Ventas y atencion a clientes	40%	30%	26%	85%	75%
6	Actividades administrativas	35%	70%		12%	
7	Analisis de sistemas	25%				
8	Publicidad y comercialización			2%	3%	22%
9	Otra (especifique)					

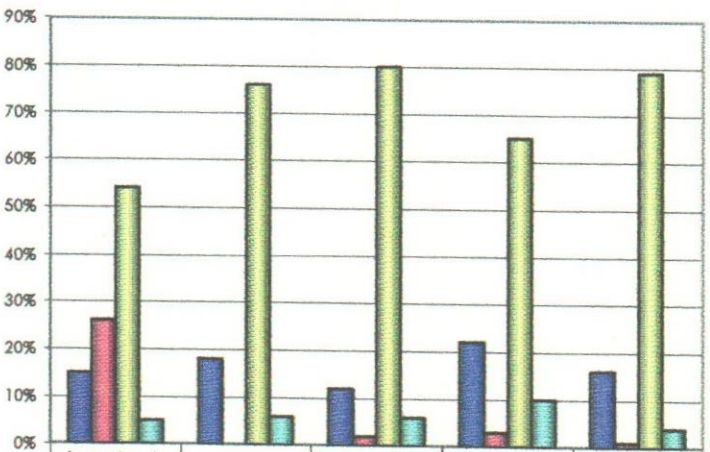
DIAGNOSTICO DE EMPLEADORES

		Agencia de viajes	Hoteles	Restaurantes y cafeterias	Arrendadora	Transportadora
14	Requisitos formales:					
1	Titulo de licenciatura	28%				61%
2	Aprobar el examen de selección	12%				39%
3	Entrevista formal	3%		42%	85%	
4	Experiencia comprobable	50%	65%		15%	
5	Practicas profesionales	7%	35%	58%		
15	Factores para la selección					
1	El prestigio de la institución en que estudio la carrera			22%		2%
2	La buena aceptación de la carrera en el mercado lab	16%	2%	8%	13%	20%
3	La coincidencia de la carrera con las necesidades de	29%	58%	60%	65%	42%
4	La experiencia laboral previa	55%	40%	10%	22%	36%
5	La edad					
6	El genero					
7	Otras (especifique)					
16	Exigencias del desempeño					
1	Mucha	65%	94.10%	52.20%	65%	66.60%
2	Moderada	35%	5.90%	36.30%	25%	34.40%
3	Poca			11.50%	5%	
4	Ninguna				5%	
17	Conocimientos	Total 28	Total 28	Total 31	Total 24	Total 26
1	Administrativo	6/ 28%	6/ 25%	9/ 29%	5/ 20.9%	7/ 27%
2	Socioculturales	4/ 16%	5/ 17.8%	6/ 19.3%	2/ 8.3%	2/ 7.75%
3	Técnicos	6/ 17.5%	9/ 32.2%	3/ 9.7%	4/ 16.6%	3/ 11.5%
4	Actitudes y cualidades personales	11/ 38.5%	8/ 25%	13/ 42%	13/ 54.2%	13/ 50.0%
5	Idiomas	ingles	Ingles	Frances	Ingles	Ingles
	D) Plan de estudios					
18	Responsabilidad a necesidades de mercado					
	si	60%	87%	72%	75%	55%
	no	40%	13%	28%	25%	45%
19	Recomendaciones	Uso de equipo de of		Valores	Actitid de servicio	

Prestadores de servicios turísticos y Egresados

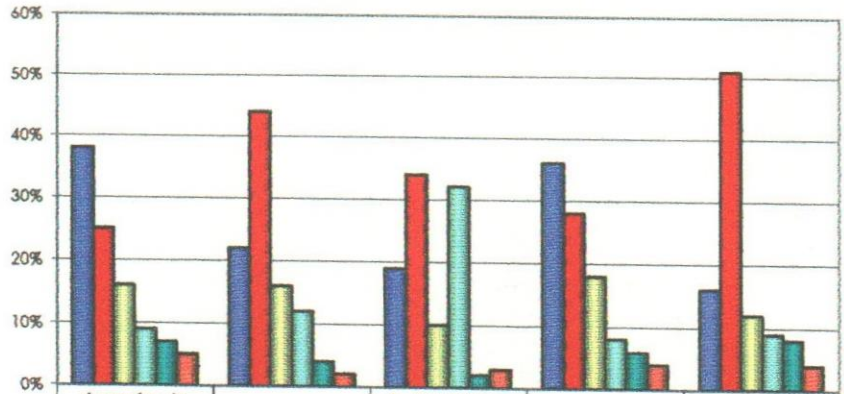


Contratación



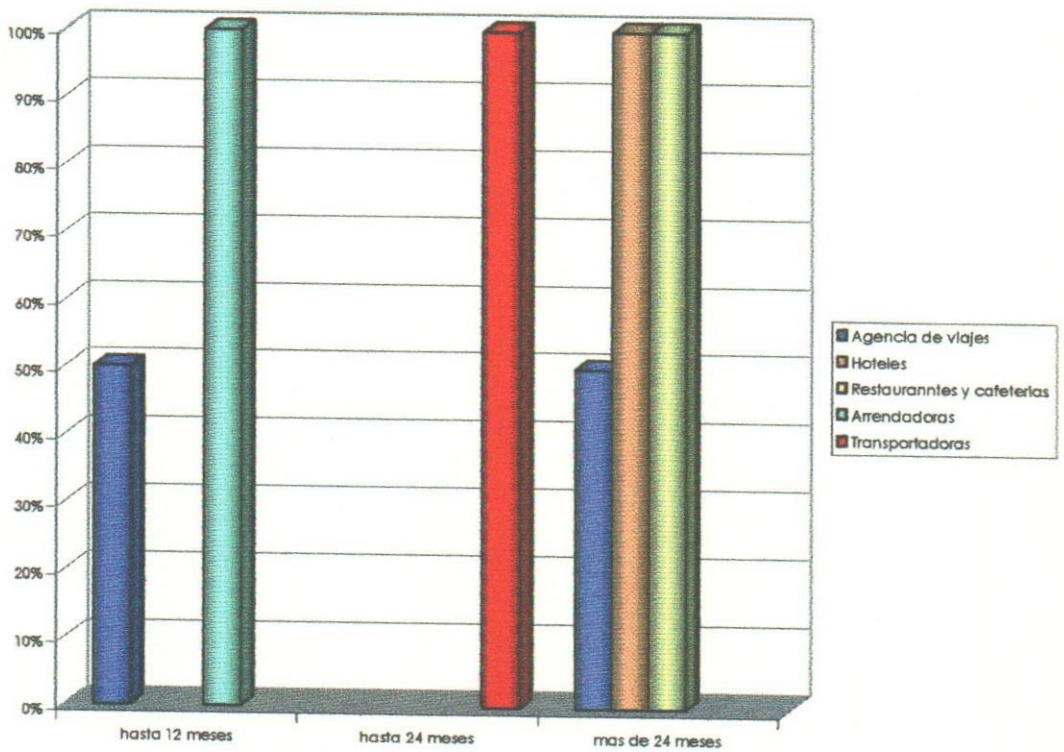
	Agencias de viajes	Hoteles	Restaurantes y cafeterias	Arrendadoras	Transportadoras
Por tiempo determinado	15%	18%	12%	22%	16%
Por obra determinada	26%		2%	3%	1%
Por tiempo indeterminado	54%	76%	80%	65%	79%
Otro (especifique) Confianza	5%	6%	6%	10%	4%

Sueldo mensual

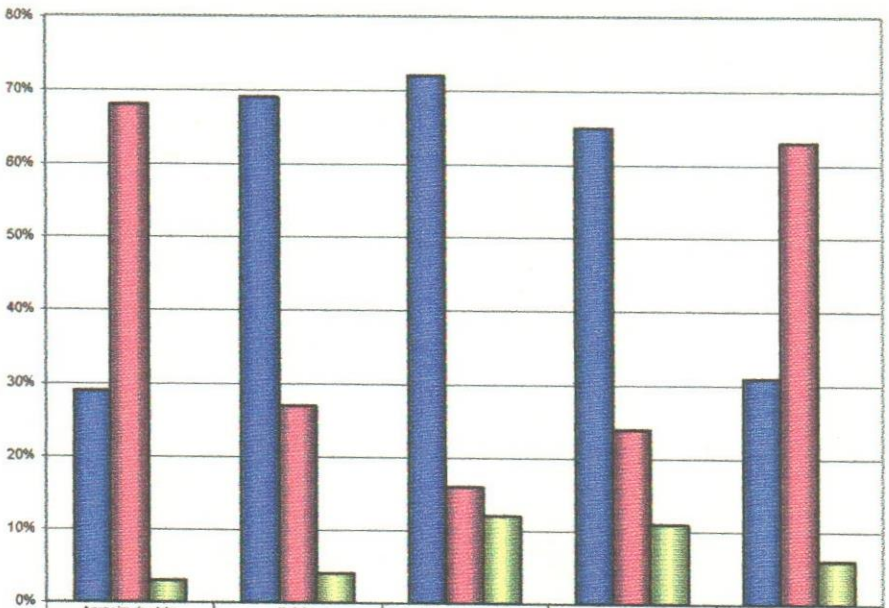


	Agencias de viajes	Hoteles	Restaurantes y cafeterias	Arrendadoras	Transportadoras
hasta $ 2,000	38%	22%	19%	36%	16%
Hasta $ 3,000	25%	44%	34%	28%	51%
Hasta $ 4,000	16%	16%	10%	18%	12%
Hasta $5,000	9%	12%	32%	8%	9%
Hasta $ 6,000	7%	4%	2%	6%	8%
Hasta $ 7,000	5%	2%	3%	4%	4%

Duración en el trabajo

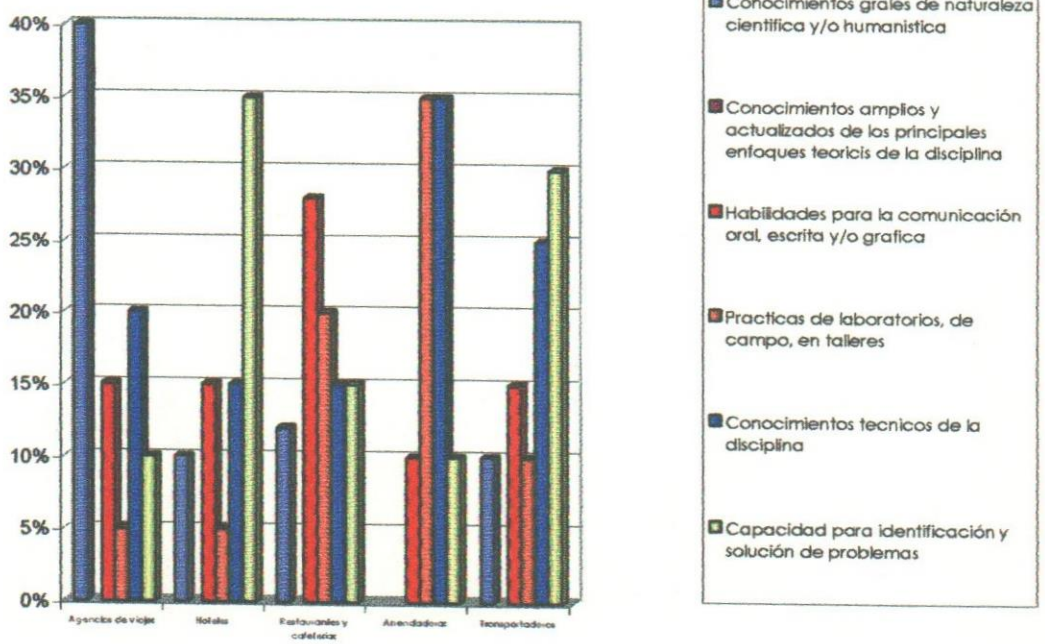


Desempeño de la profesión

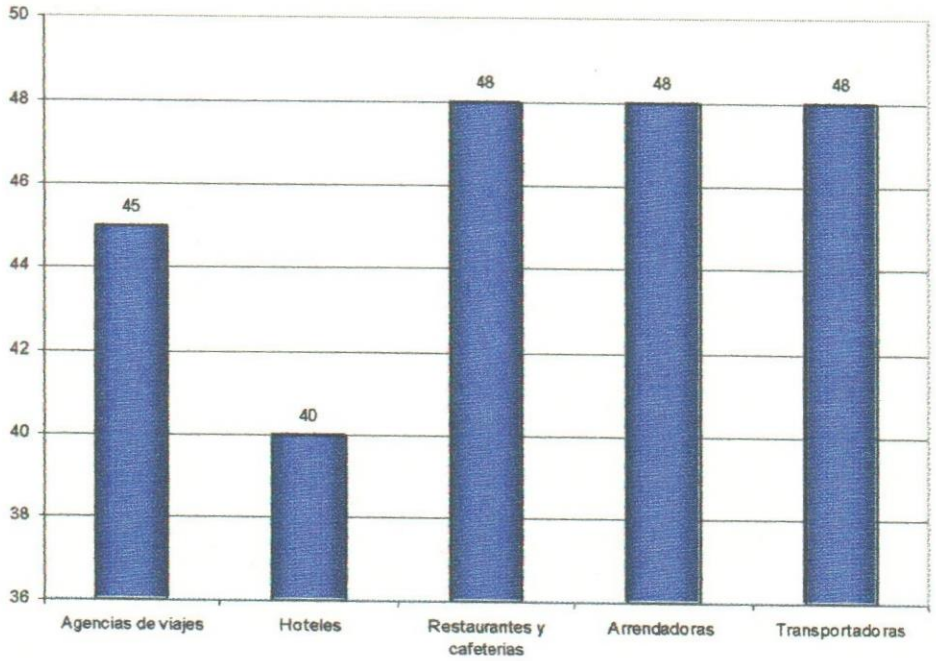


	Agencias de viajes	Hoteles	Restaurantes y cafeterías	Arrendadoras	Transportadoras
Eficiente	29%	69%	72%	65%	31%
Aceptable	68%	27%	16%	24%	63%
Deficiente	3%	4%	12%	11%	6%

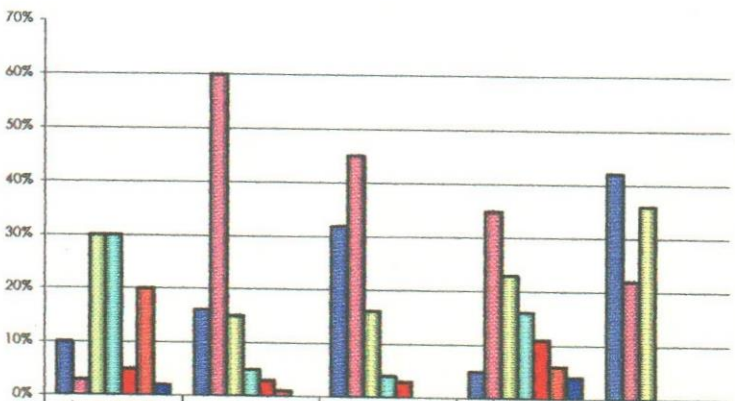
Orden de Importancia en conocimientos y habilidades



Número de horas promedio semanal

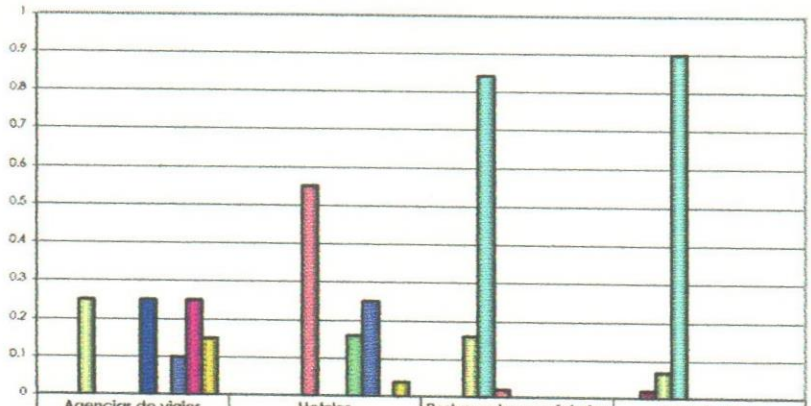


Medios para ofertar vacantes



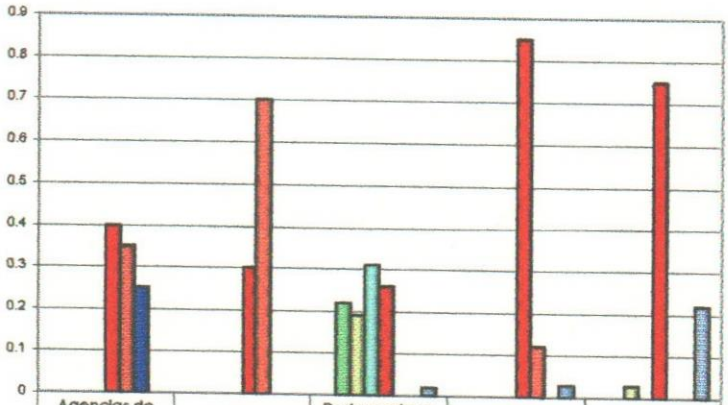
	Agencias de viajes	Hoteles	Restaurantes y cafeterias	Arrendadoras	Transportadoras
Bolsa de trabajo	10%	16%	32%	5%	42%
Anuncio en el periodico	3%	60%	45%	35%	22%
Invitación expresa de una empresa	30%	15%	16%	23%	36%
Recomendación de un amigode la licenciatura	30%	5%	4%	16%	
Recomendación de un amigo o familiar	5%	3%	3%	11%	
Relaciones hechas en empleos anteriores	20%	1%		6%	
Servidio social	2%			4%	

Actividades desempeñadas



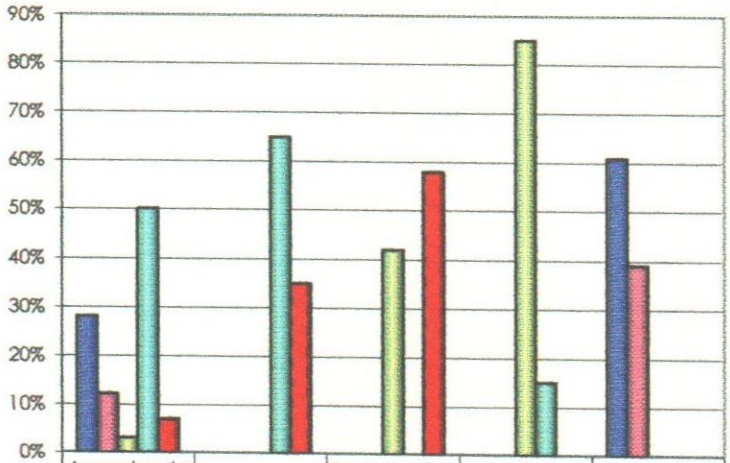
	Agencias de viajes	Hoteles	Restaurantes y cafeterías	Arrendadoras
Dueño, Gerente/director				
Jefe de departamento				2%
Jefe de Oficina /sección/área	25%		16%	7%
Empleado profesional			84%	90%
Recepcionista		55%	2%	
Vendedor en establecimiento				
Analista especializado/técnico	25%			
Asistente o Auxiliar		16%		
Ama de llaves	10%	25%		
Informador turístico	25%			

Áreas de trabajo



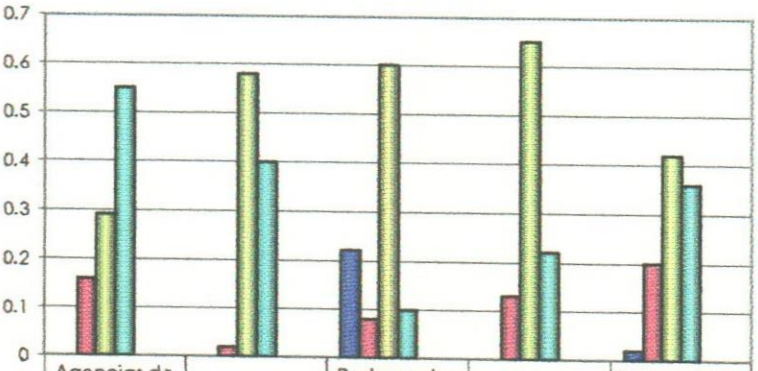
	Agencias de viajes	Hoteles	Restaurantes y cafeterías	Arrendadoras	Transportadoras
Dirección y coordinación general					
Dirección y/o coordinación de proyectos			22%		
Supervisión y evaluación			19%		3%
Capacitación			31%		
Ventas y atencion a clientes	40%	30%	26%	85%	75%
Actividades administrativas	35%	70%		12%	
Analisis de sistemas	25%				
Publicidad y comercialización			2%	3%	22%

Requisitos formales



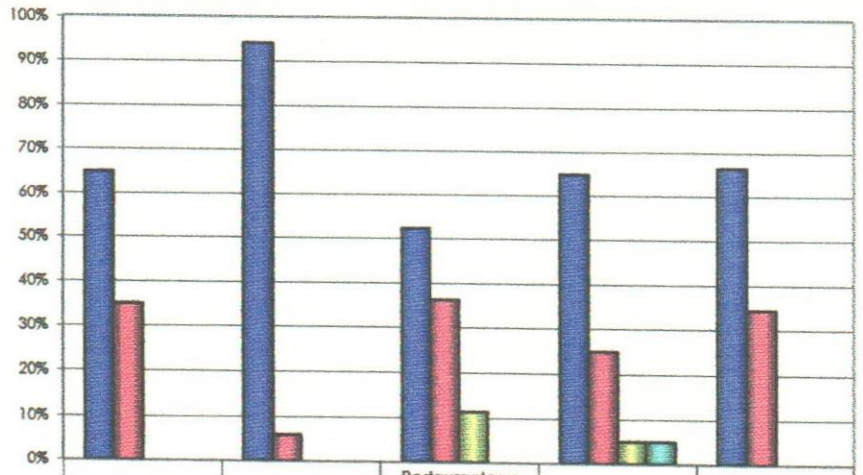
	Agencias de viajes	Hoteles	Restaurantes y cafeterias	Arrendadoras	Transportadoras
Titulo de licenciatura	28%				61%
Aprobar el examen de selección	12%				39%
Entrevista formal	3%		42%	85%	
Experiencia comprobable	50%	65%		15%	
Practicas profesionales	7%	35%	58%		

Factores para la selección



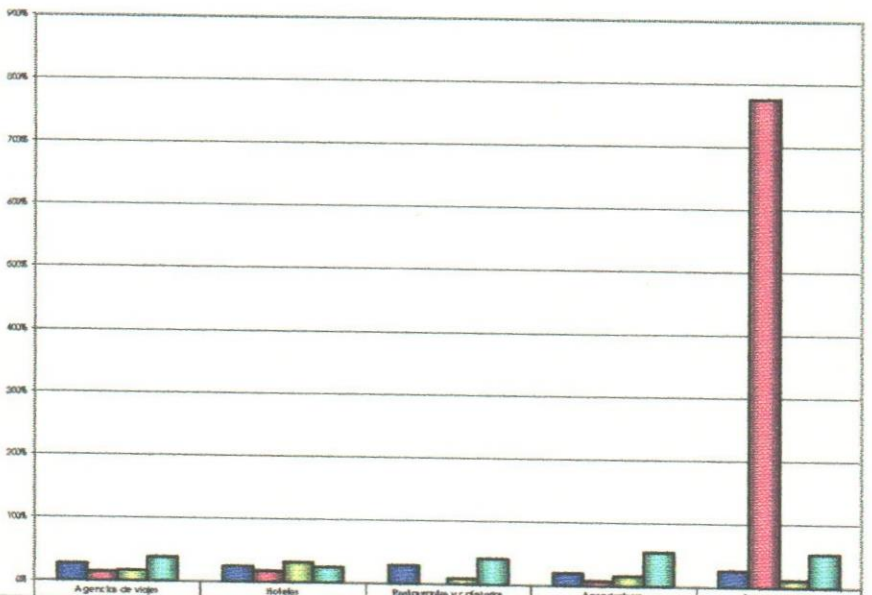
	Agencias de viajes	Hoteles	Restaurantes y cafeterias	Arrendadoras	Transportadoras
El prestigio de la institución en que estudio la carrera			22%		2%
La buena aceptación de la carrera en el mercado laboral	16%	2%	8%	13%	20%
La coincidencia de la carrera con las necesidades de la empresa	29%	58%	60%	65%	42%
La experiencia laboral previa	55%	40%	10%	22%	36%
La edad					

Exigencias del desempeño



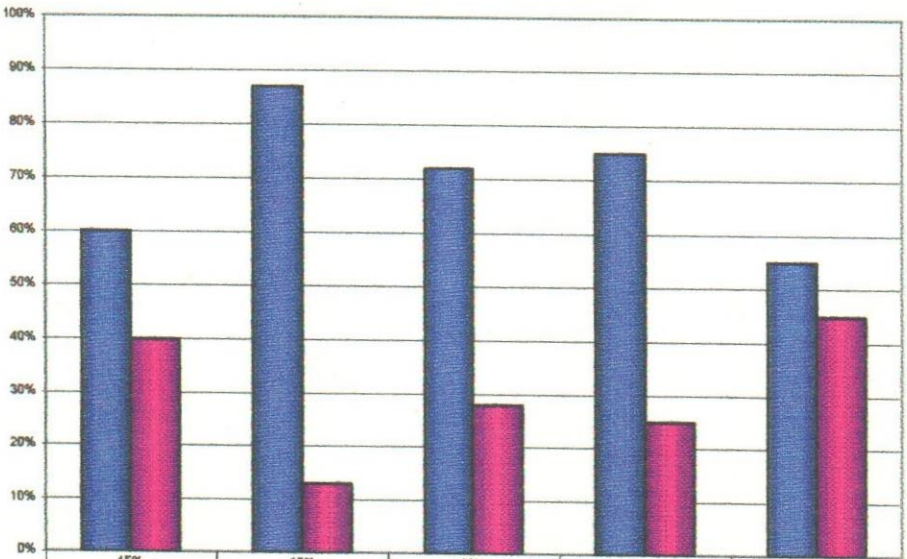
	Agencias de viajes	Hoteles	Restaurantes y cafeterias	Arrendadoras	Transportadoras
Mucha	65%	94.10%	52.20%	65%	66.60%
Moderada	35%	5.90%	36.30%	25%	34.40%
Poca			11.50%	5%	
Ninguna				5%	

Conocimientos



	Agencias de viajes	Hoteles	Restaurantes y cafeterias	Arrendadoras	Transportadoras
Administrativo	20%	29%	29%	20.90%	27%
Socioculturales	14%	17.60%	0	8.30%	7.75
Técnicos	17.50%	32.20%	9.70%	16.60%	11.00%
Actitudes y cualidades personales	30.50%	29%	40%	54.20%	55.00%

Responde a las necesidades de mercado



	15%	15%	28%	10%	15%
si	60%	87%	72%	75%	55%
no	40%	13%	28%	25%	45%