



308902

13
25.

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

ESCUELA DE ADMINISTRACION

CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

**DISEÑO, DESARROLLO Y COORDINACION
DE LA CAPACITACION PARA
UNA EMPRESA HOTELERA**

TRABAJO QUE COMO RESULTADO DEL SEMINARIO
DE INVESTIGACION PRESENTA COMO TESIS

GABRIELA GIL ROCHA

PARA OPTAR POR EL TITULO DE :
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

DIRECTOR DE TESIS:
LIC. ARMANDO SANCHEZ SOTO

MEXICO, D. F.

1994



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

A la Memoria de mi Madre
con profunda admiración
por su infinito amor,
entrega, compañía,
comprensión y dedicación
para hacer de mí
lo que soy.

A mi esposo con todo mi amor
por ser la persona más
importante en mi vida,
agradeciéndole su amor,
comprensión, respeto, apoyo
constante y motivación para
la realización de este
trabajo y de todo lo que he
emprendido.

A Adela, Raúl, Raulito y Karina
por su ayuda y cariño durante
la realización de mis estudios.

A mis familiares con cariño.

A la Universidad Panamericana,
mis maestros, compañeros y
amigos.

A el Lic. Armando Sánchez Soto
mi agradecimiento por su apoyo
y guía durante la realización
de esta tesis.

INDICE

INTRODUCCION.....	4
CAPITULO I.	
Capacitación.	
1.1 Importancia de la Administración de Recursos Humanos..	8
1.2 Importancia de la Capacitación y Desarrollo.....	12
1.3 Concepto de Capacitación.....	16
1.4 Proceso de Capacitación.....	18
1.4.1 Necesidades de Capacitación.....	16
1.4.2 Objetivos de Capacitación y Desarrollo.....	20
1.4.3 Contenido del Programa.....	22
1.4.4 Principios de Aprendizaje.....	22
1.4.5 Técnicas de Capacitación y Desarrollo.....	24
1.4.6 Material Didáctico.....	29
1.4.7 Evaluación de la Capacitación y Desarrollo.....	33
CAPITULO II.	
Aspecto Legal de la Capacitación	
2.1 Artículo 123 de la Constitución.....	37
2.2 Ley Federal del Trabajo.....	38
2.2.1 Planes y Programas de Capacitación y Adiestramiento.....	43
2.2.2 Constancias de Habilidades Laborales.....	47
2.2.3 Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.	49

CAPITULO III.

El Hotel

3.1 Qué es un Hotel.....	54
3.2 Organigrama de un Hotel.....	61
3.3 Departamento de Recursos Humanos.....	69
3.4 Funciones del Area de Capacitación.....	73

CAPITULO IV.

Diseño y Desarrollo del Curso de Servicio a Huespedes

4.1 Guia Didactica del Curso.....	79
4.2 Contenido del Curso Servicio a Huespedes.....	79
4.2.1 Presentacion del Curso, Instructor y participantes.....	80
4.2.2 Nuestro Principal Objetivo.....	82
4.2.3 Técnicas para proporcionar un buen Servicio.....	86
4.2.4 Comunicación en las Relaciones Humanas.....	94
4.2.5 Manejo de Quejas y/o Problemas.....	101

CAPITULO V.

Coordinación del Programa

5.1 Planeación.....	109
5.2 Saion, Montaje y Distribución.....	110
5.3 Invitaciones.....	112
5.4 Listas de Asistencia.....	114
5.5 Evaluaciones.....	116
5.6 Reconocimientos o Diplomas.....	119
5.7 Material Didactico a Utilizar.....	121

5.6 Material para Participantes.....	122
CONCLUSIONES.....	128
ANEXOS	132
BIBLIOGRAFIA.....	142

INTRODUCCION

El elemento humano es un aspecto primordial en las organizaciones, ya que éste nos puede llevar al éxito o al fracaso. Nuestro caso se enfocará a un Hotel, por ser éste una empresa de servicios, el elemento humano es fundamental y es necesario contar con gente capacitada, para poder brindar un servicio profesional.

En la actualidad dentro de los hoteles es difícil tener un personal bien preparado y que sus actividades sean llevadas a cabo adecuadamente, ya que muchos de los empleados realizan sus labores sin haber tenido la oportunidad de recibir capacitación y aprenden sobre la práctica, lo que trae como consecuencia que se cometan errores; Además de que existen ciertos desafíos que nos dificultan el contar con gente capacitada. Una forma de solucionar estos aspectos es por medio de la capacitación, en la medida en que ésta sea administrada adecuadamente se podrá ofrecer un servicio profesional. Así mismo consideraremos la obligación que se tiene como empresa de proporcionar capacitación y así cumplir con el aspecto legal de la misma.

Cuántas veces hemos utilizado servicios que nos proporcionan diversas empresas, y en algunas o muchas ocasiones hemos percibido y considerado que hay un pésimo

servicio, que deberían de contar con gente más capaz o bien, que contratarán más personal. Uno como cliente tiene la opción de cambiar de empresa, y recurrir a una que nos brinde un mejor servicio. La mayoría de las ocasiones en que se nos da un mal servicio, es debido a las actitudes del personal, por lo que centraremos nuestra atención en este tema.

Esta tesis propone el Diseño, Desarrollo y Coordinación de un Curso sobre Servicio a Huéspedes, el cual tiene por objeto el concientizar a los empleados de la importancia que tiene el proporcionar un buen servicio, así mismo, que conozcan y puedan aplicar ciertas técnicas para darlo, tener una mejor comunicación y para resolver quejas y/o problemas.

En el Capítulo I hablaremos de la importancia de la Administración de los Recursos Humanos, así como del área de Capacitación y Desarrollo. Se habrán de tocar ciertos temas como son: El Proceso de Capacitación, las Necesidades de Capacitación, los Objetivos de Capacitación, el Contenido del Programa, los Principios del Aprendizaje, las Técnicas de Capacitación y Desarrollo, el Material Didáctico y la Evaluación de Capacitación y Desarrollo.

Dentro del Capítulo II consideraremos el aspecto legal de la capacitación que como empresa tenemos la obligación de cumplir. Existen tres aspectos que deberemos de cubrir, los cuales son: Planes y Programas de Capacitación y Adiestramiento, Contancias de habilidades laborales y Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, para lo cual recurriremos a la Ley Federal del Trabajo, específicamente al Capítulo III Bis, Artículo 153 en sus fracciones de la A a la X.

Ya que nuestro curso será dirigido al personal de un hotel, en el Capítulo III hablaremos de lo que es este, las diferentes clasificaciones de los establecimientos de hospedaje, de la estructura organizacional de un hotel y de las funciones del departamento de Recursos Humanos, en especial del área de Capacitación.

A continuación en el Capítulo IV se propone el Diseño y Desarrollo del Curso de Servicio a Huéspedes, así como su guía didáctica y contenido del mismo. Los temas que se tratarán son los siguientes:

- Nuestro Principal Objetivo.
- Técnicas para proporcionar un buen servicio.
- Comunicación en las Relaciones Humanas.

- Manejo de Quejas y/o problemas.

Así mismo veremos lo que significa el proporcionar un Servicio Superior.

Finalmente en el Capítulo V se hablará de los diferentes aspectos a considerar en la coordinación de un curso o programa, desde la planeación del mismo hasta su clausura.

I. Capacitación

1.1 Importancia de la Administración de Recursos Humanos

La administración general: "es la disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello con una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado." (1)

Como se puede apreciar el elemento humano es primordial para la organización, que dependiendo de la dirección de éste nos puede llevar al éxito o al fracaso. Si las personas no están capacitadas y motivadas puede no lograrse el objetivo que se persigue.

Las organizaciones satisfacen ciertos objetivos, los cuales se dirigen a varios grupos de personas como se muestra en el siguiente esquema:

OBJETIVO INSTITUCIONAL	GRUPOS A QUIENES SATISFACE
Producción y/o servicio	Clientes o Usuarios
Social	Miembros de la propia organización Comunidad Gobierno

Económico	Acreedores Dueños o Accionistas Misma organización
-----------	--

Para lograr estos objetivos la organización requiere de tres tipos de recursos: Materiales, Técnicos y Humanos.

Materiales: Se refieren al dinero, instalaciones físicas, maquinaria, muebles, materias primas.

Técnicos: Referentes a sistemas, procedimientos, organigramas e instructivos.

Humanos: Aquí se engloban además del esfuerzo y la actividad humana, los conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes y habilidades potenciales.

Cabe hacer notar que hay que saber administrar adecuadamente los recursos humanos disponibles ya que si contamos con los mejores recursos materiales y técnicos y no así con los humanos no podremos tener una organización productiva.

El desafío para los administradores de recursos humanos es lograr el mejoramiento de las organizaciones de que formamos parte haciéndolas más eficientes y más eficaces para lo cual debemos tomar en consideración que

el ser más eficaz se logra con la producción de bienes y servicios adecuados y sean aceptados por la sociedad; y eficientes logrando la producción de bienes y servicios con un mínimo de recursos.

A fin de lograr sus propósitos y objetivos los departamentos de personal obtienen, desarrollan, utilizan, evalúan, y mantienen la calidad y el número apropiado de trabajadores para aportar a la organización una fuerza laboral adecuada

"La Administración de Recursos Humanos es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos y las habilidades de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general"(2)

Dentro de la Administración de Recursos Humanos se consideran las siguientes áreas:

1. Reclutamiento, Selección y Contratación de personal. Esta área es la que se encarga de proveer de recursos humanos eficientes a la empresa.

2. Sueldos, Salarios y Prestaciones. Nos referimos a la función de determinar y fijar la manera de retribuir al personal.

3. Administración de Personal. Nos referimos al clásico departamento de personal, en el cual se llevan a cabo control de asistencias, expedientes, nóminas.

4. Capacitación, Desarrollo y Comunicación. En esta área, además de manejarse la capacitación y desarrollo de personal, se maneja la comunicación interna.

5. Higiene y Seguridad. En ésta se manejan los problemas de seguridad e higiene que hay dentro de la empresa.

6. Organización y Métodos. Esta area da servicio a los demás departamentos con el objeto de ayudarles a establecer la metodología para desarrollar un trabajo de la manera más eficiente.

7. Relaciones Industriales. En esta se manejan las relaciones con el personal sindicalizado en su caso, también se manejan las del personal de confianza.

1.2. Importancia de la Capacitación y Desarrollo.

"La capacitación a todos los niveles constituye una de las mejores inversiones en recursos humanos y una de las principales fuentes de bienestar para el personal". (3)

Actualmente muchas empresas perciben a la Capacitación como un gasto y no como una inversión, debiendo éstas tomar en cuenta el gran número de beneficios que aporta la capacitación a la organización, a continuación se nombrarán algunos de ellos:

- Mejora el conocimiento del puesto
- Promueve el desarrollo con vistas a la promoción
- Incrementa la productividad
- Incrementa la calidad en el trabajo
- Proporciona información respecto a necesidades futuras
- Agiliza la toma de decisiones
- Agiliza la solución de problemas
- Mejora la relación jefes - subordinados
- Ayuda en la preparación de guías para el trabajo

- Ayuda a reducir costos.
- Promueve la comunicación en la organización
- Conduce a actitudes más positivas

El desarrollo a largo plazo de los recursos humanos nos permite desarrollar a los empleados actuales, reduciendo la dependencia hacia el mercado externo de trabajo y de esta forma se cubran las vacantes a nivel interno, y por consecuencia tendremos un personal más calificado.

" El desarrollo de los recursos humanos es un método efectivo para enfrentar varios de los desafíos que ponen a prueba la habilidad de las organizaciones modernas"(4). A continuación hablaremos de estos desafíos:

1. Ignorancia y obsolescencia de los conocimientos del personal.

Estos son los dos grandes enemigos del hombre, de su avance moral, social, técnico y profesional.

La ignorancia es la falta total o parcial de conocimientos sobre cualquier aspecto o tema.

La obsolescencia es la situación que resulta de poseer un conocimiento atrasado. Es decir, es el proceso que sufre un individuo que deja de poseer los conocimientos o habilidades para desempeñarse con éxito.

La obsolescencia ocurre con mayor frecuencia en los empleados que han estado por más tiempo al servicio de la organización. El progreso y la técnica moderna brindan oportunidad para conservar y desarrollar a antiguos empleados.

2. Cambios Sociales y Técnicos.

Actualmente se puede percibir una gran cantidad de cambios sociales y técnicos los cuales son un verdadero reto. Por ejemplo un cambio social importante es la situación de la mujer, ahora existen más mujeres universitarias y que continúan trabajando aun después de casadas, ello constituye un problema para las que son madres de familia, las cuales desempeñan trabajos importantes en las organizaciones, teniendo dificultades para atender a sus hijos pequeños, por lo cual un gran número de organizaciones ha resuelto éste desafío mediante la organización de guarderías.

Los cambios técnicos representan un desafío permanente, debido a la continua generación de cambios en este aspecto.

3. Tasas de Rotación de los empleados.

Si se cuenta con buenos programas de desarrollo de personal, se corre el riesgo de que los reclutadores de otras organizaciones muestren interés por nuestro personal altamente capacitado y eso nos podrá dar como resultado altas tasas de rotación.

1.3. Concepto de Capacitación.

" La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador".(5).

La capacitación es la función educativa por la cual se satisfacen las necesidades presentes y se prevén las necesidades futuras respecto a la preparación y habilidad de los colaboradores.

Es necesario hacer notar la diferencia que existe entre los conceptos de adiestramiento, capacitación y desarrollo:

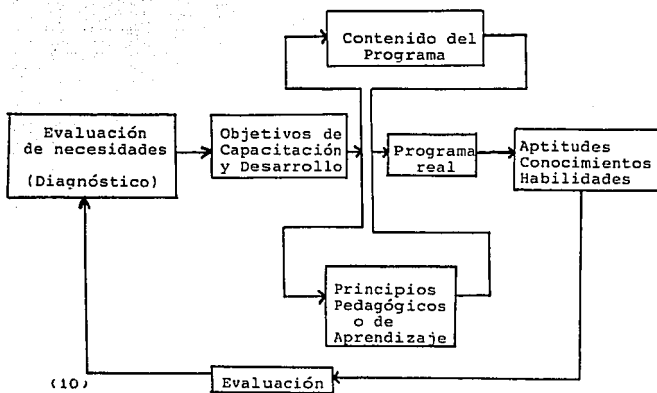
" El adiestramiento se entiende como la habilidad o destreza adquirida, por regla general, en el trabajo preponderantemente físico" (6). El adiestramiento se imparte a los empleados de menor categoría y a los obreros en la utilización y manejo de máquinas y equipos.

" La capacitación tiene un significado más amplio. Incluye el adiestramiento, pero su objetivo principal es proporcionar conocimientos, sobre todo en los aspectos técnicos del trabajo"(7). La capacitación se imparte a empleados, ejecutivos y funcionarios en general.

" El desarrollo significa el progreso integral del hombre y, consiguientemente, abarca la adquisición de conocimientos, el fortalecimiento de la voluntad, la disciplina del carácter y la adquisición de todas las habilidades que son requeridas para el desarrollo de los ejecutivos, incluyendo aquellos que tienen la más alta jerarquía en la organización de las empresas"(8).

1.4 Proceso de Capacitación.

En el siguiente esquema se muestran los pasos preliminares en la preparación de un programa de Capacitación y Desarrollo:



1.4.1. Necesidades de Capacitación.

"La evaluación de necesidades permite establecer un diagnóstico de los problemas actuales y de los desafíos ambientales que es necesario enfrentar mediante el desarrollo a largo plazo"(11).

En ocasiones el lanzamiento de un nuevo producto requiere de capacitación, para que se lleve a cabo el aprendizaje de nuevos conocimientos, de igual manera se podrá recurrir a ésta cuando se detecten altos niveles de desperdicio o tasas inaceptables de accidentes laborales, entre algunos ejemplos. La capacitación no debe tomarse como la solución a todos los problemas como si fuera un unguento mágico, por supuesto que algunos de ellos pueden ser causados por una preparación pobre.

Las necesidades individuales de capacitación pueden ser determinadas por el propio departamento de personal, por los supervisores o por el mismo empleado. Se deberá tener cuidado, ya que algunos empleados utilizan la capacitación como un pretexto para librarse de sus actividades, o bien los supervisores para librarse de empleados conflictivos, esconder personal que no necesitan o como premio a los buenos trabajadores. Por lo tanto el departamento de personal deberá de verificar las necesidades de capacitación de los empleados.

Para llevar a cabo la evaluación de las necesidades de capacitación se tomaran en cuenta los siguientes enfoques:

1. Identificación de tareas. Es recomendable evaluar la descripción del puesto para identificar las

principales tareas, y a continuación se procederá a desarrollar los planes específicos para proporcionar la capacitación necesaria para el desarrollo de esas tareas.

2. Realizar una encuesta a los candidatos para identificar las áreas que se desean perfeccionar. Esto es muy motivante y se obtienen mejores resultados, ya que los empleados están concientes de lo que necesitan.

3. Técnica de participación total del capacitador y el capacitado, se emplea un método para la obtención de ideas de un grupo de personas sobre un tema determinado, posteriormente se vota para seleccionar las necesidades de capacitación más importantes.

4. Otra fuente que nos puede indicar las necesidades de capacitación son los informes de control de calidad, quejas, ausentismo, rotación de personal y entrevistas de salida. También se pueden hacer tangibles mediante entrevistas de planeación de carrera profesional o las verificaciones de evaluación de desempeño.

1.4.2. Objetivos de Capacitación y Desarrollo.

Después de detectar nuestras necesidades, el siguiente paso es la determinación de objetivos de capacitación y desarrollo.

" Un objetivo es el resultado que se prevé o se desea alcanzar en un plazo determinado"(11).

Un objetivo de aprendizaje " es la descripción de la conducta que se espera del alumno al finalizar una experiencia de enseñanza- aprendizaje. Se llama objetivo de aprendizaje porque lo que nos interesa es que aprenda el alumno"(12).

Dentro de un programa de un curso se pueden considerar 3 tipos de objetivos de aprendizaje:

Objetivos Generales. Son el conjunto de enunciados que representan los contenidos más amplios y los comportamientos más complejos que el instructor pretende que dominen los alumnos al finalizar el curso.

Objetivos Particulares. Son el conjunto de enunciados que expresan conductas que ayuden a lograr los objetivos generales. Pueden considerarse como objetivos de tema.

Objetivos Específicos. Son la delimitación de los objetivos particulares en conductas más específicas, es decir, desglosar los particulares. Pueden ser considerados como objetivos de sesión.

Los objetivos deben ser claros, alcanzables y medibles.

En los objetivos se debe indicar claramente los logros que se deseen alcanzar y los medios de que se dispondrá; deben utilizarse los objetivos para comparar contra ellos el desempeño individual.

1.4.3. Contenido del programa.

En este se propone la enseñanza de habilidades específicas, de proporcionar conocimientos necesarios y/o de la influencia en las actitudes. El contenido debe cumplir con las necesidades de la organización, así como de los participantes.

1.4.4. Principios de aprendizaje.

"Aprendizaje es el proceso de adquirir pericias, conocimientos y/o actitudes"(13). Tal como lo implica ésta definición existen tres tipos de aprendizaje:

Uno consiste en la adquisición de conocimientos, o sea ideas, principios, conceptos, o hechos.

Otro tipo de aprendizaje incluye la adquisición de habilidades o pericias físicas o mentales, o sea hábitos o formas específicas de hacer las cosas.

Un tercer tipo de aprendizaje consiste en la adquisición de actitudes, que tienen relación con intereses, apreciaciones o ideales.

Existen varios principios de aprendizaje los cuales nos ayudan a que este proceso sea más acelerado, y por lo tanto más efectivo. A continuación se enumeran los principios de aprendizaje:

1. Participación. Si se participa en el proceso de aprendizaje de una manera activa, en la cual se utilicen los sentidos, el proceso se verá reforzado y tendremos un aprendizaje más rápido y lo podremos recordar por más tiempo.

2. Repetición. La repetición deja trazos más o menos permanentes en la memoria.

3. Relevancia. El aprendizaje es más efectivo cuando el material que se va a estudiar tiene el sentido y la importancia para el que va a recibir la capacitación, así éste podrá observar la relevancia de cada tarea y de seguir los procedimientos correctos.

4. Transferencia. Debe de tener concordancia el programa de capacitación con las demandas del puesto, para que la persona que recibe la capacitación domine el puesto y las tareas que este implica más rápidamente.

5. Retroalimentación. La retroalimentación nos sirve para que el aprendiz evalúe el progreso que ha tenido y conserve el interés en el aprendizaje.

1.4.5. Técnicas de Capacitación y Desarrollo.

Existen varias técnicas para llevar a cabo la capacitación, debiéndose considerar los siguientes factores:

- Efectividad respecto al costo
- Contenido deseado del programa
- Idoneidad de las instalaciones con que se cuenta
- Preferencias y capacidad de las personas que recibirán el curso.
- Preferencias y capacidad del capacitador
- Principios de aprendizaje a emplear

A. Técnicas aplicadas al sitio de trabajo

a. Instrucción directa sobre el puesto. Esta se imparte durante las horas de trabajo, esta dirigida básicamente a enseñar a obreros y empleados, a desempeñar su puesto actual. Esta capacitación puede ser impartida por un capacitador, un supervisor o un compañero de trabajo.

En esta técnica se distinguen varias etapas. En primer lugar a la persona que recibe la capacitación se le proporciona la descripción general del puesto, su objetivo y los resultados que se esperan de él. A continuación el capacitador realiza el trabajo a fin de mostrarle un modelo que pueda seguir o copiar. Después se le pide al que está recibiendo la capacitación que imite el ejemplo que le acaban de mostrar. Las demostraciones y las prácticas, así como la retroalimentación se repiten hasta que la persona domina la técnica y así finalmente el capacitado llevará a cabo la labor sin supervisión, aunque el supervisor puede efectuar verificaciones.

b. Rotación de puestos. En algunas organizaciones se utiliza esta técnica con el fin de proporcionar a los empleados experiencia en varios puestos y alientan la rotación de personal de una a otra función, cuando se mueve a una persona de uno a otro puesto le precede una sesión de instrucción directa, esta técnica es muy útil

para la organización en los casos de ausencias, renuncias, vacaciones.

c. Relación experto - aprendiz. Esta técnica utiliza una relación entre un "maestro" y un aprendiz, en la cual se observan niveles muy altos de participación y transferencia al trabajo, así como ventajas en la retroalimentación, la cual se obtiene de inmediato.

B. Técnicas aplicadas fuera del sitio de trabajo.

a. Conferencias, videos y películas, audiovisuales y similares. En esta técnica los niveles de participación, repetición y retroalimentación son bajos, pudiéndose enriquecer cuando se organizan mesas redondas y sesiones de discusión al terminar la exposición.

b. Simulación de condiciones reales. Algunas empresas hacen uso de instalaciones que simulan las condiciones de la operación real, al emplear esta técnica se preparan áreas especiales, con equipo similar al que se utiliza en el área de trabajo. En esta técnica se dan niveles notables de transferencia, repetición y participación.

c. Actuación o sociodrama. Esta técnica se utiliza para el cambio de actitudes y el mejoramiento de las

relaciones humanas, participan activamente todos los capacitados y obtienen una retroalimentación de alto nivel. Esta técnica obliga al capacitado a desempeñar diversas identidades.

d. Estudio de casos. Esta técnica involucra el estudio de una situación específica, ya sea real o simulada, la persona desarrolla su habilidad en la toma de decisiones, se puede dar la transferencia, así como la participación cuando se discute el caso.

e. Lecturas, estudios individuales, instrucción programada. Esta técnica se utiliza cuando existe la dificultad de reunir a los asistentes al programa y si el aprendizaje requiere de poca interacción, aquí podemos encontrar los cursos basados en lecturas, grabaciones, fascículos de instrucción programada o ciertos programas de computadora. Los materiales programados proporcionan elementos de participación, repetición, relevancia y retroalimentación.

f. Capacitación en laboratorio (sensibilización). Esta técnica constituye una modalidad de la capacitación en grupo. Se emplea para desarrollar las habilidades interpersonales, así como para el desarrollo de conocimientos, habilidades y conductas adecuadas para

futuras responsabilidades laborales. El proceso se basa en la participación retroalimentación y repetición.

g. Técnica expositiva. Consiste en la exposición oral por parte del profesor del contenido de los temas.

h. Técnica Exegética. Consiste en la lectura comentada de textos por parte del instructor y alumnos

i. Dialogos Simultáneos. Consiste en la descomposición del grupo en subgrupos de dos personas para que discutan un determinado tema.

j. Simposio. Referente a un grupo de charlas, discursos o exposiciones verbales, presentados por varios individuos sobre las diversas fases de un solo tema. El tiempo y el tema los controla a menudo un moderador.

k. Lluvia de ideas. Interacción informal del grupo que consiste en la libre y espontánea expresión de todo aquello que sugiera un tema de estudio. Su característica es la rapidez y dinamismo en la expresión de las ideas.

l. Mesa redonda. Discusión ante un auditorio por un grupo seleccionado de personas, por lo general de tres a seis lo integran bajo un moderador.

m. Congreso. Consiste en la junta o reunión formal de varias personas para deliberar sobre algún tema.

n. Foro. Es un evento abierto al público en el que participan informalmente diferentes expositores que tratan sobre un mismo tema.

o. Dinámica de grupos. Nos ayudan a ejemplificar vivencialmente un tema.

1.4.6. Material Didáctico

Al utilizar una técnica de enseñanza-aprendizaje puede ser necesario el manejo de material didáctico. Este se refiere a todo aquel elemento concreto que el profesor utiliza para sustituir a la realidad y representarla de la mejor forma posible, de modo que se facilite su objetivación por parte del alumno.

Clasificaremos el material didáctico en cuatro categorías: Visuales, auditivos, audiovisuales y experimentales.

1. VISUALES:

Pizarrón: como sabemos para utilizarlo se requiere de gises de polvo y un borrador.

Pizarrón imantado: A éste se pueden adherir piezas de cartón o plásticas las cuales tienen iman en su parte posterior, permitiendo la adherencia al pizarrón y movilización de las piezas en el mismo.

Rotafolio: Consiste en un pizarrón blanco portátil o de fácil manejo, en el cual se puede escribir con plumones especiales, aunque también los podemos encontrar del material de los pizarrones tradicionales. Además en la parte superior de estos se pueden anexar una serie de hojas blancas de tamaño especial, de manera que puedan ser dobladas hacia atrás y después volvernos a referir a ellas, así mismo es posible trasladar las hojas una vez separadas de éste.

Franelógrafo: Es un tipo de pizarrón forrado de franela o una tela semejante, sobre la cual se pueden adherir piezas de cartón que tienen en su parte posterior lija gruesa, lo cual hace posible su adherencia a la franela. Las piezas son fácilmente removibles y se guardan para utilizarse en diversas ocasiones.

Gráficas: Comprenden ayudas visuales que se elaboran para dar alguna información y que generalmente permanecen fijas a alguna pared, colocadas en un tripie o bien suspendidas en algún techo.

Cuadernos para escritura: Aunque es material para el participante, el instructor debe tener suficiente dotación de papel para notas, así como lápices con goma.

Retroproyector o Proyector de Acetatos: Para hacer uso de este proyector se utilizan acetatos, los cuales pueden estar ya impresos o bien, dibujar o escribir en ellos al momento, se requiere de plumones especiales. El retroproyector facilita al instructor su enseñanza, ya que puede estar siempre frente al público y si tiene necesidad de referirse a algún punto no tiene que voltear y hacerlo en la pantalla, puede marcarlo directamente en el acetato con un lápiz. La gran ventaja es que no es necesario que el aula esté obscura para que se pueda ver lo proyectado.

Proyector de cuerpos opacos: Permite proyectar ilustraciones tales como cartas, dibujos, laminas, fotografías. No se requiere de especial preparación del material que se va a proyectar, basta con colocar el material. Es necesario que exista obscuridad completa en el aula en donde se va a proyectar.

Libros de texto o consulta, Revistas o Periódicos.

Proyector de transparencias y filminas: Las transparencias son fotografías de 35 mm. en color que son

suficientemente ilustrativas y cuya utilización es semejante a la de las películas. Se puede utilizar con dos fines: Ser parte de una secuencia de imágenes, o bien permanecer proyectadas como ilustración de fondo.

AUDITIVOS:

Grabaciones en cassette, en cinta; discos y Programas de radio. Por lo que se utilizará en su caso la grabadora, tocadiscos y Radio.

AUDIOVISUALES:

Proyección de cine sonoro: Existen una gran cantidad y variedad de películas en materia de enseñanza.

Círculo cerrado de televisión: Este equipo consta de una cámara filmadora, una grabadora y uno o varios monitores de televisión. Su ventaja es que se puede contar con una instantánea repetición de los hechos.

Videocasetera: Se requiere de una televisión y de videocassettes.

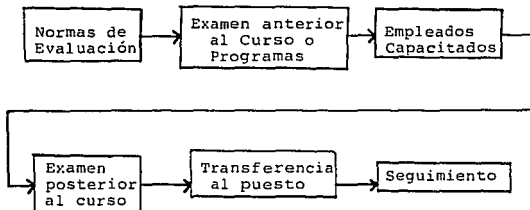
Programas de televisión, Obras de teatro y diapositivas con sonido.

EXPERIMENTALES

Se refiere a el material de laboratorio, plastilina, arcilla.

Como podemos observar el material didactico nos sirve de apoyo para la enseñanza, es muy útil ya que es necesario utilizar otros medios para reforzar lo que se esta enseñando. Debe de conocerse bien el uso del material y ser atrayente a la vista; que pueda ser visto y oido por todos los participantes.

1.4.7. Evaluación de la Capacitación y Desarrollo.



En este esquema se muestran las etapas que constituyen la evaluación de la capacitación y desarrollo.

En el primer lugar hay que establecer las normas de evaluación antes de que inicie el curso, a continuación se aplica un examen a los participantes para saber su nivel de conocimientos, posteriormente a la capacitación se aplica otro examen y se comparan los resultados de ambos para conocer los resultados obtenidos en el programa.

Después si se dá la transrerencia al puesto se reflejará en una mejora en el desempeño del trabajo. El seguimiento puede llevar meses o años despues de la terminación del programa, para poder determinar el grado de retención del aprendizaje.

Referencias Bibliograficas del Capitulo I :

(1) Arias Galicia, Fernando. Administración de Recursos Humanos. pág. 23

(2) Ibid pág. 27

(3) Werther Jr., William B./ Davis, Keith. Administración de Personal y Recursos Humanos. pág. 148

(4) Ibid pág. 160

(5) Siliceo, Alfonso. Capacitación y Desarrollo de Personal. pag. 20

(6) Ibid pág. 13

(7) Idem

(8) Idem

(9) Werther Jr., William B./ Davis, Keith. Administración de Personal y Recursos Humanos. pág.150

(10) Ibid pag. 151

(11) Chavez Maury, Alfonso/ Medina Gomez, Cecilia.
El Proceso Enseñanza Aprendizaje y su Didáctica. pág. 9

(12) Idem

(13) Manual del Curso de Formacion de Instructores.
Posadas de México .

(14) Werther Jr., William B/ Davis, Keith
Administración de Personal y Recursos Humanos. pág. 162

11. Aspecto Legal de la Capacitación.

2.1. Artículo 123 de la Constitución.

La capacitación es un derecho, el cual el patrón de ninguna manera puede negar a sus trabajadores tanto por ser necesario para estos el conocer y dominar su oficio, como lo es para el patrón el que ellos sepan realmente desempeñar las actividades para las que fueron contratados.

Artículo 123, fracción XIII. " Las empresas, cualquiera que sea su actividad, estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores, capacitación o adiestramiento para el trabajo. La ley reglamentaria determinará los sistemas, métodos y procedimientos conforme a los cuales los patrones deben cumplir con dicha obligación". (15)

En el diario oficial de la federación, con fecha 28 de abril de 1976, fue reglamentada oficialmente la obligación de capacitar y adiestrar, la cual entro en vigor el mes de mayo de ese mismo año. Esta reglamentación esta plasmada en el Capítulo III Bis, artículo 153 de la Ley Federal del Trabajo en sus fracciones de la A a la X.

2.2. Ley Federal del trabajo.

Al cumplir con las disposiciones legales referentes a la capacitación y adiestramiento, el área responsable de esta función deberá considerar tres aspectos, los cuales son: Planes y Programas de Capacitación y Adiestramiento, Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento y Constancias de Habilidades Laborales. Las cuales trataremos posteriormente en las fracciones correspondientes del artículo 153, del Capítulo III Bis.

De acuerdo a nuestro estudio, a continuación trataremos algunas de las fracciones del artículo 153, del Capítulo III Bis de la Ley Federal del Trabajo respecto a la capacitación y adiestramiento de los trabajadores.

Artículo 153-A. "Todo trabajador tiene el derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, conforme a los planes y programas formulados de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social". (16)

Por ley todos los trabajadores tienen derecho a exigir adiestramiento y capacitación, de aquí se deduce

que la ley no hace distinciones de clases sociales, puesto, nivel jerárquico o actividad económica, sino que el derecho de capacitación se aplica a todos. Para elevar su nivel de vida la manera más directa es a través del mejoramiento de sus ingresos y superación en el trabajo; y al elevar la productividad el beneficio que se obtiene es plurilateral.

Artículo 153-B. " Para dar cumplimiento a la obligación que, conforme al artículo anterior les corresponde, los patrones podrán convenir con los trabajadores en que la capacitación o adiestramiento se proporcione a éstos dentro de la misma empresa o fuera de ella, por conducto del personal propio, instructores especialmente contratados, instituciones, escuelas u organismos especializados, o bien mediante adhesión a los sistemas generales que se establezcan y que se registren en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. En caso de tal adhesión, quedará a cargo de los patrones cubrir las cuotas respectivas". (17)

Es recomendable que exista un convenio entre jefes y trabajadores para fijar si la capacitación se llevará a cabo dentro o fuera de la empresa, se cuenta con varias posibilidades para elegir a conveniencia de ésta. Es preferible que el trabajador que requiera capacitación para los trabajos manuales se imparta en la misma empresa

y con sus propios recursos, ya que si sale a capacitarse a otro lugar y las herramientas de trabajo son diferentes a las suyas, al regresar a su trabajo tendrá dificultades para manejar sus propias herramientas.

Artículo 153-D. "Los cursos y programas de capacitación o adiestramiento de los trabajadores, podrán formularse respecto a cada establecimiento, una empresa, varias de ellas o respecto a una rama industrial o actividad determinada". (18)

Las empresas pequeñas podrán cumplir con mayor facilidad con la obligación de capacitar a sus trabajadores, ya que dicha capacitación puede hacerse en ramas industriales. Las cámaras de la industria podrán llevar a cabo cursos masivos a fin de abatir los costos de los mismos.

Artículo 153-E. " La capacitación o adiestramiento a que se refiere el artículo 153-A, deberá impartirse al trabajador durante las horas de su jornada de trabajo; salvo que, atendiendo a la naturaleza de los servicios, patrón y trabajador convengan que podrá impartirse de otra manera; así como en el caso de que el trabajador desee capacitarse en una actividad distinta a la de la ocupación que desempeñe, en cuyo supuesto, la

capacitación se realizara fuera de la jornada de trabajo". (19)

La capacitación o adiestramiento deberá de impartirse dentro de las horas de trabajo, cabe mencionar que existe la posibilidad de que se imparta de otra manera de común acuerdo.

Artículo 153-F. La capacitación y adiestramiento deberán tener por objeto:

I. Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad; así como, proporcionarle información sobre la aplicación de nueva tecnología en ella;

II. Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación;

III. Prevenir riesgos de trabajo;

IV. Incrementar la productividad; y

V. En general, mejorar las aptitudes del trabajador". (20)

Se refiere a los objetivos que debe tener la capacitación, dentro de los cuales se implica que es una preparación al trabajador para mejorar su productividad y conocimientos y de esta forma estar apto para ocupar vacantes o puestos de nueva creación.

Artículo 153-G. " Durante el tiempo en que un trabajador de nuevo ingreso que requiera capacitación inicial para el empleo que va a desempeñar reciba ésta , prestará sus servicios conforme a las condiciones generales de trabajo que rijan en la empresa o a lo que se estipule respecto a ella en los contratos colectivos".(21)

Artículo 153-H. "Los trabajadores a quienes se imparta capacitación o adiestramiento están obligados a:

I. Asistir puntualmente a los cursos, sesiones de grupo y demás actividades que formen parte del proceso de capacitación o adiestramiento;

II. Atender las indicaciones de las personas que impartan la capacitación o adiestramiento, y cumplir con los programas respectivos; y,

III. Presentar los exámenes de evaluación de conocimientos y de aptitud que sean requeridos."(22)

Es importante que los trabajadores asistan con puntualidad, presten atención a las indicaciones y presenten sus respectivos exámenes de evaluación, para que se cumplan con mayor facilidad los objetivos de la capacitación.

2.2.1. Planes y Programas de Capacitación y Adiestramiento.

A continuación se mencionan las fracciones del artículo 153 de la ley federal del trabajo que reglamentan este aspecto:

Artículo 153-N. "Dentro de los quince días siguientes a la celebración, revisión o prórroga del contrato colectivo, los patrones deberán presentar ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, para su aprobación, los planes y programas de capacitación y adiestramiento que se haya acordado establecer, o en su caso, las modificaciones que se hayan convenido acerca de planes y programas ya implantados con aprobación de la autoridad laboral". (23)

Esta reglamentación debe cumplirse para evitar las sanciones a que se refiere el artículo 886 de la ley, la cual puede ser una multa por el equivalente de 15 a 315 veces el salario mínimo general.

Artículo 153-O. "Las empresas en que no rija el contrato colectivo de trabajo, deberán someter a la aprobación de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, dentro de los primeros sesenta días de los años impares, los planes y programas de capacitación y adiestramiento que, de común acuerdo con los trabajadores, hayan decidido implantar. Igualmente, deberán informar respecto a la constitución y bases generales a las que se sujetará el funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento". (24)

Este artículo nos señala el tiempo en el que las empresas en las que no exista contrato colectivo de trabajo deben informar a la autoridad laboral de su programa de capacitación y adiestramiento; así como de la integración de su comisión mixta.

Artículo 153-Q. "Los planes y programas de que tratan los artículos 153-N y 153-O, deberán cumplir los siguientes requisitos:

- I. Referirse a períodos no mayores de cuatro años;
- II. Comprender todos los puestos y niveles existentes en la empresa;

III. Precisar las etapas durante las cuales se impartirá la capacitación y el adiestramiento al total de los trabajadores de la empresa;

IV. Señalar el procedimiento de selección, a través del cual se establecerá el orden en que serán capacitados los trabajadores de un mismo puesto y categoría;

V. Especificar el nombre y número de registro en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social de las entidades instructoras; y,

VI. Aquellos otros que establezcan los criterios generales de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social que se publiquen en el Diario Oficial de la Federación.

Dichos planes y programas deberán ser aplicados de inmediato por las empresas". (25)

No necesariamente deben de ser capacitados todos a la vez, ya que esto sería inconcebible. El proceso de elaboración de planes y programas deberá incluir el método utilizado para establecer el orden de prioridades en que habrá de capacitarse tanto por niveles, como por puestos específicos.

El plan debe de ir acompañado de un cronograma, que indique el periodo en que cada puesto o nivel va a ser capacitado, dichos planes y programas deberán ser aplicados de inmediato por las empresas.

Artículo 153-R. "Dentro de los sesenta días hábiles que sigan a la presentación de tales planes y programas ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, ésta los aprobará o dispondrá que se les hagan las modificaciones que estime pertinentes; en la inteligencia de que, aquellos planes y programas que no hayan sido objetados por la autoridad laboral dentro del término citado, se entenderán definitivamente aprobados". (26)

Artículo 153-S. "Cuando el patrón no dé cumplimiento a la obligación de presentar ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social los planes y programas de capacitación y adiestramiento, dentro del plazo que corresponda en los términos de los artículos 153-N y 153-O, o cuando sean presentados dichos planes y programas, no los lleve a la práctica, será sancionado conforme a lo dispuesto en la fracción IV del artículo 678 de esta ley, sin perjuicio de que, en cualquiera de los dos casos, la propia Secretaría adopte las medidas pertinentes para que el patrón cumpla con la obligación de que se trata". (27)

La multa para quien no cumpla estas disposiciones podrá llegar a ser de 15 a 315 veces el salario mínimo general.

2.2.2. Constancias de Habilidades Laborales.

A continuación se mencionan las fracciones del artículo 153 de la ley federal del trabajo que reglamentan este aspecto:

Artículo 153-T. "Los trabajadores que hayan sido aprobados en los exámenes de capacitación o adiestramiento en los términos de este Capítulo, tendrán derecho a que la entidad instructora les expida las constancias respectivas, mismas que, autenticadas por la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento de la empresa, se harán del conocimiento de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, por conducto del correspondiente Comité Nacional o, a falta de éste, a través de las autoridades del trabajo a fin de que la propia Secretaría las registre y las tome en cuenta al formular el padrón de los trabajadores capacitados que corresponda, en los términos de la fracción IV del artículo 539".(26)

En este artículo se mencionan los conductos adecuados para dar constancia a las personas sujetas a un programa de capacitación.

Artículo 153-U. "Cuando implantado un programa de capacitación, un trabajador se niegue a recibir ésta, por considerar que tiene los conocimientos necesarios para el desempeño de su puesto y del inmediato superior, deberá acreditar documentalmente dicha capacidad o presentar y aprobar, ante la entidad instructora, el examen de suficiencia que señale la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

En este último caso, se extenderá a dicho trabajador la correspondiente constancia de habilidades laborales".(29)

Si un trabajador se siente con la suficiente capacidad para ya no necesitar el curso de capacitación que se este impartiendo, se le deberá aplicar un examen para que justifique que verdaderamente no lo necesita, y si es así se le otorgara un certificado.

Artículo 153-V. "La constancia de habilidades laborales es el documento expedido por el capacitador, con el cual el trabajador acreditará haber llevado y aprobado un curso de capacitación.

Las empresas están obligadas a enviar a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social para su registro y control, listas de constancias que se hayan expedido a sus trabajadores.

Las constancias de que se trata surtirán plenos efectos, para fines de ascenso, dentro de la empresa en que se haya proporcionado la capacitación o adiestramiento.

Si en una empresa existen varias especialidades o niveles en relación con el puesto a que la constancia se refiera, el trabajador, mediante examen que practique la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento respectiva acreditará para cual de ellas es apto".(30)

Este artículo se refiere a la importancia de las constancias de habilidades laborales y su repercusión en relación con los ascensos dentro de la empresa.

2.2.3. Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.

A continuación se mencionan las fracciones del artículo 153 de la ley federal del trabajo que reglamentan este aspecto:

Artículo 153-1. "En cada empresa se constituirán Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, integradas por igual número de representantes de los trabajadores y del patrón, los cuales vigilarán la instrumentación y operación del sistema y de los procedimientos que se implanten para mejorar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores, y sugerirán las medidas tendientes a perfeccionarlos; todo esto conforme a las necesidades de los trabajadores y de las empresas".(31)

Se refiere a garantizar que la capacitación y el adiestramiento que se otorgue a los trabajadores, sea adecuado y satisfaga realmente las necesidades que se tienen, esto por medio de las comisiones mixtas.

Una Comisión Mixta es la: "Agrupación de dos o más personas de composición heterogénea por cuanto al interés que representan, y que actúan conjuntamente en la consecución de un objetivo preestablecido. Una comisión será mixta si participan en su composición representantes del patrón y de los trabajadores; por lo mismo, se dice que una comisión es mixta cuando está formada por un número igual de representantes de los patrones y de los trabajadores". (32)

Artículo 153-J. "Las autoridades laborales cuidarán que las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento se integren y funcionen oportuna y normalmente, vigilando el cumplimiento de la obligación patronal de capacitar y adiestrar a los trabajadores".(33)

Se vigilará que se cumpla con la obligación de capacitar y adiestrar a los trabajadores, lo cual es muy importante, ya que se debe impartir la capacitación de manera que satisfaga las necesidades de los trabajadores y no que se dé el curso de capacitación solo por el hecho de cumplir con las disposiciones legales.

La capacitación es un punto de apoyo para el desarrollo económico y social del país, sin embargo por tratarse de una inversión, la capacitación no aumentará la productividad sino a mediano plazo y siempre que esté bien impartida y corresponda a las necesidades específicas del puesto.

Referencias Bibliográficas del Capítulo II:

(15) Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Instituto Federal Electoral 1991.

(16) Cavazos Flores, Baltazar. Nueva Ley Federal del Trabajo, tematizada. pág. 228.

(17) Ibid pág. 229

(18) Idem

(19) Idem

(20) Ibid pág. 230

(21) Idem

(22) Idem

(23) Ibid pág. 232

(24) Idem

(25) Folleto: Disposiciones Legales referentes a la Capacitación y el Adiestramiento. Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

(26) Cavazos Flores, Baltazar. Ley Federal del Trabajo, tematizada. pag. 233

(27) Idem

(28) Folleto: Disposiciones Legales referentes a la Capacitación y el Adiestramiento. Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

(29) Idem

(30) Idem

(31) Cavazos Flores, Baltazar. Ley Federal del Trabajo, tematizada. pag. 230

(32) Silíceo, Alfonso. Capacitación y Desarrollo de Personal. pág. 38

(33) Cavazos Flores, Baltazar. Ley Federal del Trabajo, tematizada. pag. 231

III. El Hotel.

3.1. Qué es un Hotel.

El Diccionario General de Turismo, define al hotel como: "Establecimiento público destinado a ofrecer mediante pago y de acuerdo con una tarifa determinada, alojamiento a personas en desplazamiento y ocasionalmente suministrar alimentos y otros servicios de carácter complementario. Las necesidades del viajero moderno, han provocado, nuevas modalidades en su construcción, disposición y funcionamiento". (34)

Webster define a un hotel como: "Un edificio o una institución que proporciona alojamiento, comidas y servicios al público". (35)

Entonces, podemos decir que un hotel es un establecimiento que proporciona alojamiento, alimentos y servicios de carácter complementario a personas en desplazamiento, mediante el pago de una tarifa determinada.

Entre los servicios complementarios que ofrecen los hoteles encontramos: baño privado (algunos cuentan con secadoras de cabello y teléfono en el mismo), televisión, radio, teléfono, llamadas de despertador, lavandería y

planchado de ropa, servicio a cuartos de alimentos y bebidas; Así mismo ofrecen servicio de banquetes y renta de salones para cursos y seminarios.

En los hoteles de ciudad principalmente, se cuentan con programas para ejecutivos, los cuales ofrecen a estos pre-registro y pre-asignación de habitaciones, amenidades especiales, llamadas de despertador con cortesías, boleado de zapatos, cortesía nocturna, copa de bienvenida, extensión de la hora de salida, derecho a entrega de efectivo, plan de incentivos vacacionales, centro ejecutivo, vino nacional en alguna de sus comidas o cenas y descuento en renta de autos.

Existe otro tipo de alojamiento llamado Motel o Motor-Hotel.

El Motel se localiza por lo general, a lo largo de las carreteras, suburbios de las ciudades y lugares de recreación en el campo, se caracterizan por su construcción de tipo horizontal, por el moderno mobiliario en sus habitaciones alfombradas casi siempre de pared a pared, televisión en todos los cuartos, alberca, restaurante y una pequeña oficina de recepción para el registro de viajeros. Elimina los grandes lobbys de lujo y a cambio ofrece áreas destinadas al estacionamiento, las cuales permiten al turista llegar en

su automóvil prácticamente hasta la puerta de su habitación, evitándose entre otras cosas el pago de propina por el manejo de equipaje.

El Motor-Hotel se caracteriza por una construcción vertical, lo que permite una mayor capacidad de recepción en un terreno de menor extensión, también cuenta con el servicio de estacionamiento integrado.

Cabe hacer notar que los moteles y motor-hoteles proporcionan servicios muy similares a los de los hoteles, de hecho un hotel y un motel moderno son muy semejantes. El aspecto distintivo es el estacionamiento gratuito en los terrenos del motel, así como la alberca. Los principales huéspedes del motel son personas que viajan por placer con sus familias.

A continuación se enunciarán algunos criterios para la clasificación de los establecimientos de hospedaje, los cuales están sujetos a la interpretación particular de cada país; ya que actualmente no se cuenta a nivel mundial con un criterio de clasificación uniforme que permita identificar el tipo de servicios y modalidades de establecimientos de hospedaje.

"Criterios de Clasificación:

A) Por la calidad y diversidad de los servicios:

- De Lujo,
- De Primera Clase,
- De Segunda Clase,
- De Tercera Clase.

B) Por la estadia del usuario:

- Residencial: Establecimiento que cuenta con instalaciones y servicios que tienden a provocar en el usuario la mayor permanencia posible dentro del propio hotel, y cuya estadia promedio es generalmente mayor de una semana, y,

- Comercial: Establecimiento que ofrece sus servicios generalmente a hombres de negocios y turistas en transito cuya estancia promedio en el hotel es menor de siete días.

C) Por el tiempo que dura abierto:

- De estacion : Que opera exclusivamente durante ciertas épocas del año,

- Permanente: Que opera todo el año.

D) Por la localización geográfica:

- De Ciudad.

- De Montaña.

- De Campo.

- De Lago, y

- De Playa.

E) Por la proximidad a las terminales de transportes y a las vías de comunicación:

- De Terminal Terrestre: Próximos a las estaciones de autobuses o ferrocarriles.

- De Terminal Aérea: En, o cercanos a los aeropuertos,

- De Terminal Marítima o de Navegación Interior: Según sea su proximidad a un muelle de mar o al embarcadero de un río o lago, y

- De Carretera: Ubicados a lo largo de las mismas.

F) Por su dimensión:

- Pequeño
- Mediano y
- Grande.

G) Por la forma en que opera y las instalaciones con que cuenta:

- Tipo Hotel: Establecimiento con un mínimo de diez habitaciones, en el que se proporciona básicamente alojamiento, y en algunos casos alimentación y servicios complementarios que, contra pago, demanda el viajero. (hotel, motel, motor-hotel).

- Tipo Extra Hotel: Establecimiento con facilidades de alojamiento limitadas, que opera con técnica poco especializada, personal reducido y una organización sencilla, a precios generalmente económicos. (casas de huéspedes, apartamentos amueblados, campamentos, estacionamientos para casas rodantes, cabañas, albergues, casas amuebladas).

H) Por la Organización:

- Independiente y

- De Cadena.

La clasificación anterior no trata de ser de ninguna manera rígida o limitativa; es simplemente enunciativa, ya que los criterios que se señalan se interrelacionan al denominar un establecimiento de hospedaje". (36)

Es conveniente señalar que cada día es mayor el número de hoteles que operan en cadena, por las enormes ventajas que éste ofrece tanto para los inversionistas de los inmuebles, como para el principal beneficiado, que en este caso es la empresa operadora, así como para los turistas que demandan cierto tipo de servicios, que en cierta forma se le garantizan en cualquiera de los hoteles.

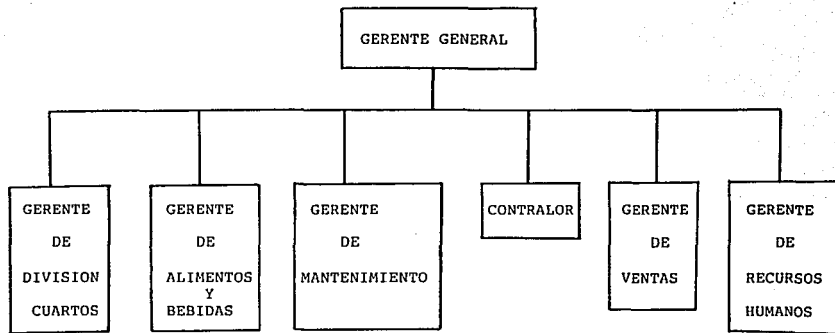
3.2. Organigrama de un Hotel.

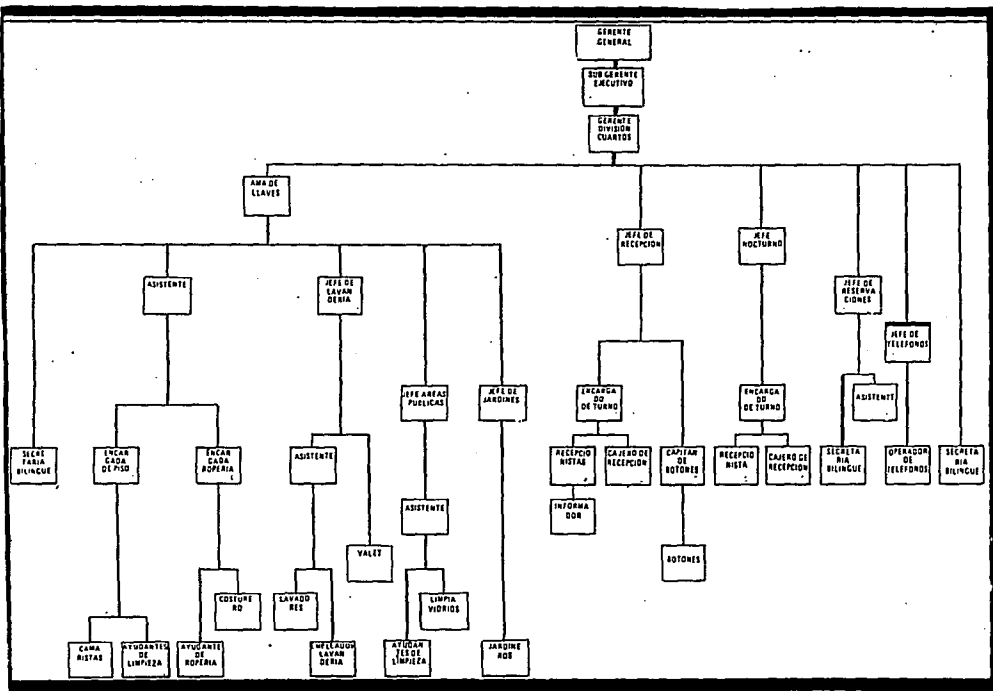
Un hotel esta dirigido por un Gerente General, el cual se apoya en seis Gerencias, las cuales son:

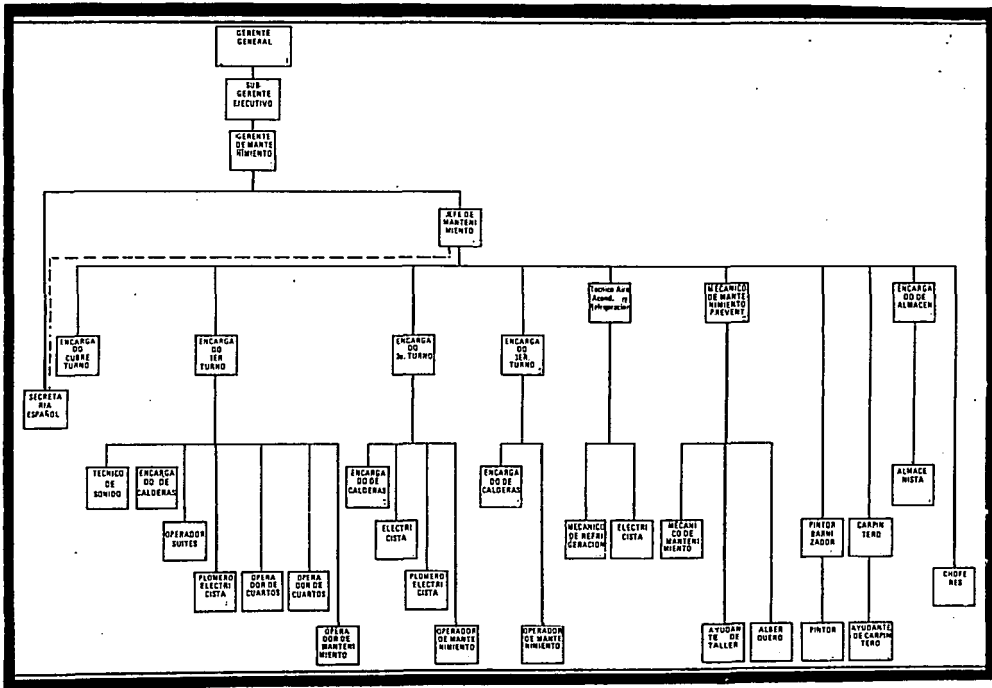
- Gerencia de División Cuartos.
- Gerencia de Alimentos y Bebidas
- Gerencia de Mantenimiento
- Contraloría
- Gerencia de Ventas
- Gerencia de Recursos Humanos.

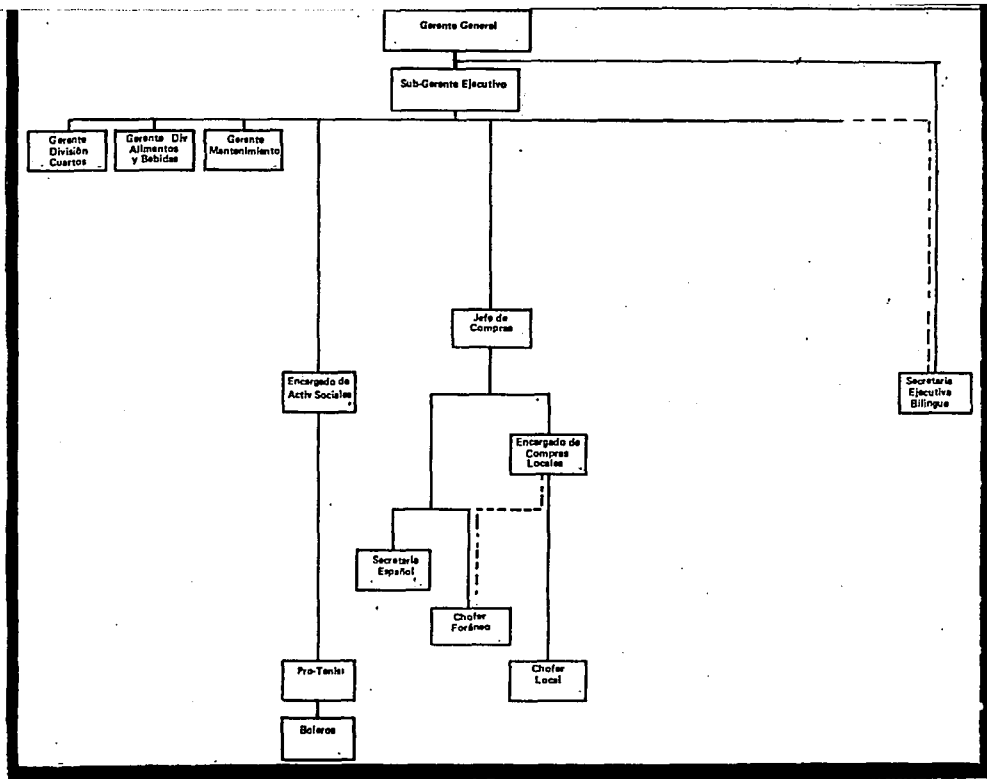
Dependiendo de la operación del hotel puede darse el puesto de Subgerente Ejecutivo, el cual asistirá al Gerente General.

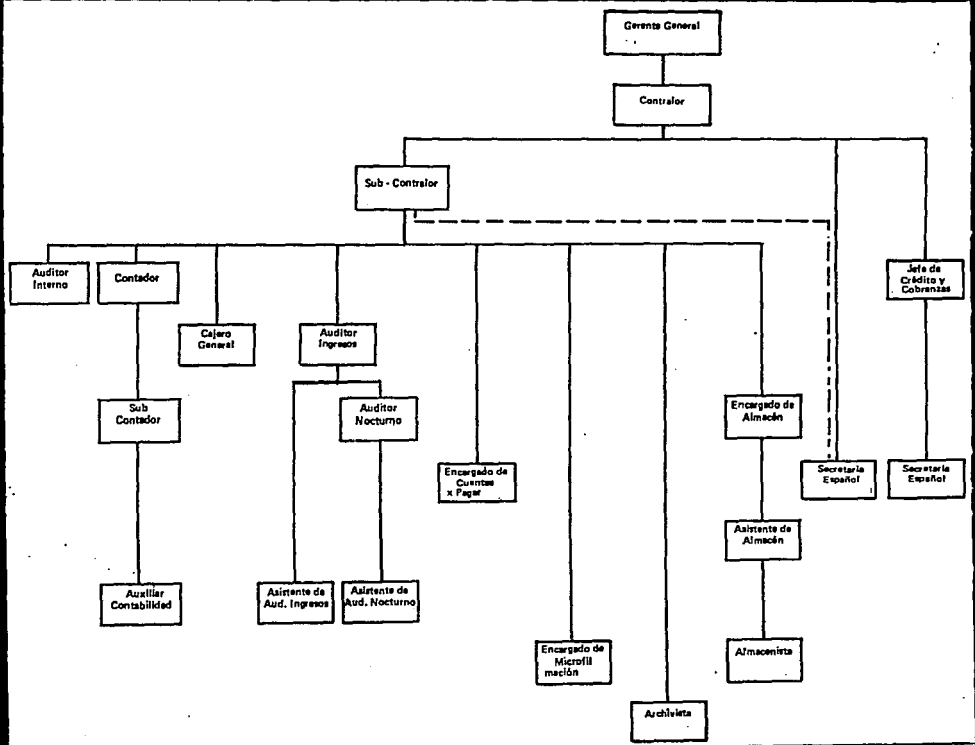
A continuación se muestra un Organigrama de un hotel de playa, perteneciente a una cadena hotelera:

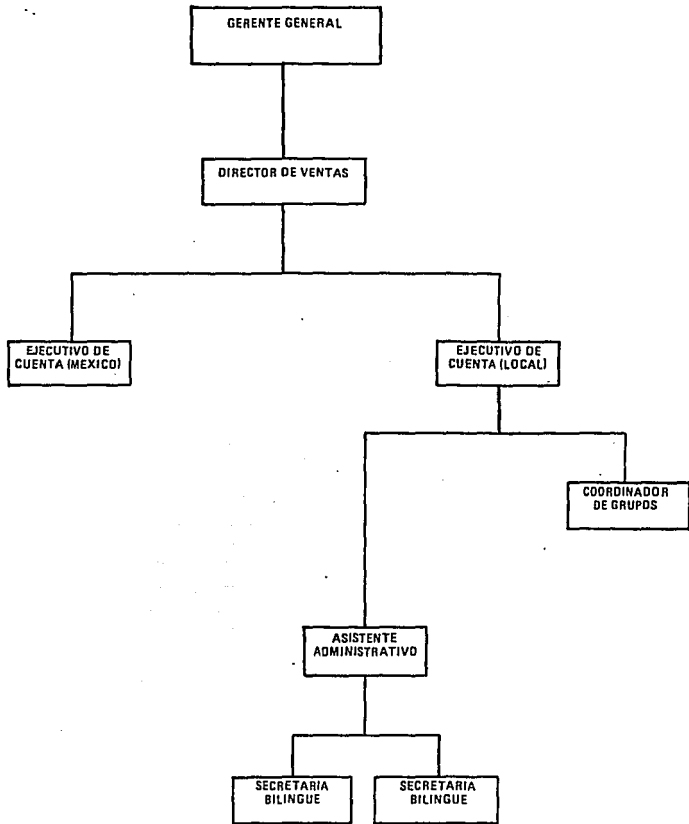












3.3. Departamento de Recursos Humanos.

El departamento de Recursos Humanos se encarga de suministrar el recurso humano adecuado, lo capacita y lo desarrolla integralmente, lleva un control administrativo del mismo, y lo concientiza y motiva a fin de crear un clima organizacional sano, productivo y eficiente, capaz de satisfacer las necesidades y lograr tanto las metas como los objetivos del Hotel en cuanto al elemento humano.

Las principales funciones del departamento de Recursos Humanos son:

- Reclutar y evaluar candidatos requeridos para ocupar vacantes, a través de fuentes de reclutamiento y técnicas de selección de personal, a fin de proveer a los jefes de departamento, las personas y la información necesaria para realizar la elección.

- Elaborar el presupuesto anual de Recursos Humanos en base a la preparación del Staffing Guide y el costo de nómina, a fin de contar con el control adecuado de la proporción costo contra ingreso.

- Notificar los movimientos de personal al Seguro Social (altas, bajas y modificaciones), a través de la

elaboración y envío de las formas correspondientes, así como un control interno, a fin de mantener a la empresa dentro del marco legal requerido.

- Mantener las óptimas relaciones laborales dando cumplimiento a los requerimientos marcados por la Ley Federal del Trabajo, Contratos Colectivos de Trabajo y Reglamento Interior de Trabajo, a fin de prevenir y evitar conflictos que perjudiquen la operación de la empresa.

- Mantener una equidad interna y competitividad externa con los sueldos de la empresa, implementando los sistemas de descripción de puestos, valuación de puestos, evaluación de desempeño y administración de las compensaciones, a fin de que las retribuciones sean congruentes con el desempeño del trabajador y los recursos de la empresa.

- Elaborar organigramas y sistemas de organización, a través del estudio y análisis de las funciones operativas de todos los puestos, a fin de que el hotel cuente con una estructura idónea para la operación del Hotel.

- Formar a los Recursos Humanos del Hotel, con la administración e implementación de los programas de

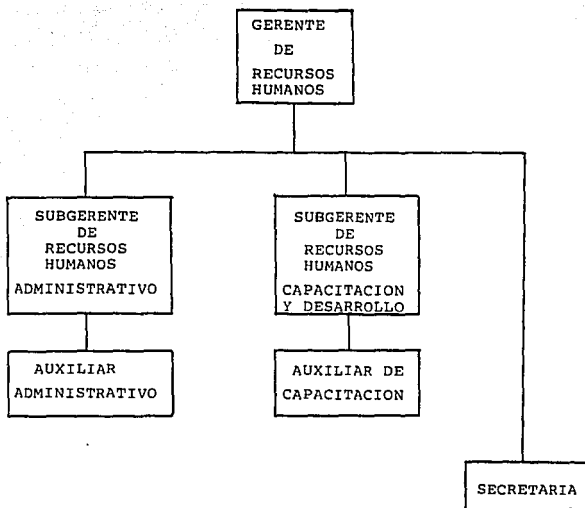
capacitación, a fin de que la operación del Hotel cuente con el personal calificado.

- Incrementar los niveles de comunicación efectiva, creando los instrumentos necesarios a fin de efficientar y armonizar la relación entre las partes en la operación diaria logrando un clima organizacional sano.

- Implementar programas de calidad total, a fin de efficientar los niveles de servicio internos del hotel y externos hacia huéspedes.

Para llevar a cabo estas funciones el departamento de Recursos Humanos se integra de la siguiente forma:

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS



3.4. Funciones del Area de Capacitación.

Las funciones del Subgerente de Recursos Humanos Capacitación y Desarrollo se enfocan principalmente a lo siguiente:

a) En cuanto a Capacitación y Desarrollo:

- Elaboración de un programa de detección de necesidades por departamento, con apoyo del jefe del area respectiva.

- Elaboración del programa de capacitación, e implementación del mismo, apoyandose en el material didáctico disponible en bibliotecas y/o institutos educativos de la localidad y en material disponible en la propia empresa.

- Impartir cursos de capacitación, cuando se requiera.

- Supervisar las actividades de los instructores internos en cada evento.

- Brindar asesoría a jefes departamentales y de area, en materia de capacitación.

- Brindar asesoría a instructores internos en materia de impartición y manejo de la instrucción.

- Apoyar a instructores externos para el buen desarrollo de sus eventos.

- Realizar evaluaciones de los eventos.

- Elaborar programa de inducción a la empresa, el cual incluya: Manual de Bienvenida, Reglamento Interior de Trabajo y Recorrido por áreas del hotel.

- Elaborar conjuntamente con el jefe del departamento el Programa de inducción al puesto, así mismo verificar que se lleve a cabo.

- Coordinar el Programa de Educación Abierta con INEA (Instituto Nacional para la Educación de los Adultos).

- Coordinar los programas de los practicantes que realizan su Servicio Social en el Hotel.

- Coordinar, orientar y evaluar al personal en Prácticas.

- Administrar los programas de Formación Ejecutiva (trainees) tanto internos, como externos en su caso.

- Coordinar las clases de Inglés.

- Elaborar y actualizar el Inventario de Recursos Humanos.

- Elaborar y registrar los Planes y Programas de Capacitación y Adiestramiento ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

- Integrar y asesorar a la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, para que cumpla con sus funciones.

- Registrar la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

- Elaborar y registrar las constancias de habilidades laborales.

b) En cuanto a Comunicación e Integración:

- Coordinar la Fiesta Anual de empleados.

- Organizar la Junta Mensual de empleados.
- Organizar y poner en práctica concursos y campañas motivacionales.
- Organizar los eventos deportivos, sociales y culturales.
- Diseñar, coordinar, elaborar y distribuir el boletín o revista interna del hotel, y posters motivacionales.
- Diseñar, elaborar y colocar información en los tableros de avisos.
- Promover el uso del buzón de sugerencias y dar respuesta a las peticiones.
- Elaborar y mantener actualizado el Organigrama del Comité Ejecutivo y Comité de Operaciones.
- Elaborar y distribuir tarjetas de felicitación de cumpleaños.

En colaboración con el Gerente de Recursos Humanos, el Subgerente de Recursos Humanos Capacitación elaborará

el presupuesto anual para el departamento de capacitación y verificarán éste durante su ejercicio.

El Subgerente de Recursos Humanos, Capacitación y Desarrollo podrá ser asistido por un Auxiliar en las diferentes actividades del área. Sus funciones principalmente serán:

- Mecanografiar todo lo referente a programas de capacitación, diplomas, cursos y correspondencia.

- Recabar y mecanografiar información para el boletín o revista interna y tableros de avisos.

- Supervisar el montaje de los salones para los cursos.

- Cuidado y manejo del equipo audiovisual.

- Control de asistencia de participantes a los diferentes eventos.

- Colaborar en la organización de los eventos culturales, deportivos y sociales del personal del hotel.

Referencias Bibliográficas del Capítulo III :

(34) De la Borbolla Rivero, Guadalupe. Tesis: Pedagogía y Capacitación en la Empresa Hotelera. pág. 60

(35) Lattin W., Gerald. Administración Moderna de Hoteles y Moteles. pág. 65

(36) Manual del Seminario: Teoría General del Turismo. Escuela Panamericana de Hotelería y Posadas de México.

Organigramas del Hotel Camino Real Puerto Vallarta.
Hoteles Camino Real, Westin Hotels.

IV. Diseño y Desarrollo del Curso de Servicio a Huespedes.

4.1. Guía Didáctica del Curso.

Esta guía nos va marcando los pasos a seguir durante el desarrollo del curso, en la cual se indica el número de sesiones, los temas a tratar, las técnicas y material didáctico a utilizar y la duración de cada tema y sesión. Esta guía se encuentra en el Anexo 1.

4.2. Contenido del Curso Servicio a Huéspedes.

El contenido del curso comprende los siguientes temas:

- Presentación del curso, instructor y participantes.
- Nuestro principal objetivo.
- Técnicas para proporcionar un buen servicio.
- Comunicación en las relaciones humanas.
- Manejo de quejas y/o problemas.

**ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

Estos se desarrollarán a continuación.

Nota: Lo que se encuentra subrayado son las preguntas que el instructor realiza a los participantes para provocar su participación.

4.2.1. Presentación del curso, instructor y participantes.

El instructor indicará los temas que serán tratados durante el curso, así mismo los objetivos del mismo, los cuales son:

Objetivo General: Concientizar a los empleados de la importancia que tiene el proporcionar un buen servicio, ya que de ello depende nuestro negocio. Así mismo los participantes conocerán y podrán aplicar ciertas técnicas para dar un buen servicio, para tener una comunicación más eficiente y, para resolver quejas y/o problemas.

Objetivos Específicos:

- Los participantes conocerán y podrán aplicar el uso básico y efectivo de las técnicas que le ayudarán para dar un mejor servicio al huésped.

- Los participantes percibirán la importancia de saber escuchar, así como de la comunicación.

- Los participantes conocerán y podrán utilizar las técnicas para resolver problemas, así como para tratar con clientes enojados.

El instructor fijará los horarios y reglas para el buen desarrollo del curso, como pueden ser la puntualidad, asistencia a las sesiones, no estar platicando, no interrumpir cuando alguien habla, no fumar en caso de que el lugar sea muy reducido, y otras que el grupo fije.

Después el instructor se presentará ante el grupo diciendo su nombre, puesto o actividad, antigüedad en el trabajo y qué es lo que más le gusta de éste. A continuación solicitará a los participantes que escriban en sus nombres de mesa su nombre y puesto, para que todos puedan verlo, y que se presenten cada uno con el grupo como lo hizo el instructor.

4.2.2. Nuestro principal objetivo.

Como nosotros sabemos nuestro negocio es la hospitalidad.

¿ Qué es la hospitalidad ?

La hospitalidad es el recibimiento y tratamiento cordial y generoso de los huéspedes.

La hospitalidad es el arte de recibir o atender a huéspedes en forma amable y generosa.

México es uno de los destinos turísticos mas importantes del mundo. y se distingue por su hospitalidad.

Es importante el dar un buen servicio a los huéspedes, ya que actualmente existe una gran competencia en nuestro medio.

¿ Quiénes serian nuestra competencia ?

El grupo responderá el nombre de otros hoteles o cadenas hoteleras.

Como podemos ver la competencia ha crecido y muchos otros ofrecen los mismos servicios que nosotros. A continuación veremos una película y al finalizar ésta la comentaremos.

Nota: Proyección de la película: Recuerdame, Soy tu cliente (Remember me). Posteriormente se comentará la película con el grupo.

Los huéspedes descontentos desalientan a los huéspedes en potencia lo que hace que se pierda el negocio, además el cliente tiene muchas opciones para escoger y va a elegir la que le de un mejor servicio.

Alguna vez se han preguntado por que los huéspedes no regresan a hospedarse con nosotros.

Nota: Se mostrará acetato: Causas por las cuales no regresan los huéspedes (Anexo 2):

1% Muerte

3% Se cambia de Area

5% Se queda en su casa

9% Prueban la competencia

14% Insatisfechos

68% Actitud mala de los empleados

Como podemos observar casi el 70% de los huéspedes que no regresan al hotel, lo hacen porque recibieron una mala actitud de alguno de los empleados. por lo que deberemos de poner mayor atención a nuestras actitudes.

Nota: El instructor se referirá a la hoja de rotafolio #1 (Anexo 3) y dará la siguiente explicación:

Nuestro principal objetivo es lograr la completa satisfacción del huésped, si alcanzamos ésta meta tendremos un negocio repetitivo es decir, que el cliente regresará a hospedarse nuevamente con nosotros, así mismo nos recomendará con otros posibles huéspedes, si se tiene un negocio repetitivo se traduce en tener más ocupación y por lo tanto un mayor ingreso por cuarto; Por otro lado si logramos la satisfacción del huésped, quiere decir que estamos dando un buen servicio, por lo que podemos tener precios mas altos y tendremos una mejor tarifa promedio. Para lograr todo esto tendrá que llevarse a cabo con un manejo correcto del hotel, con los costos adecuados, y así tener mayores utilidades, todo ello se traduce en una administración eficiente.

¿Cuál es nuestro principal objetivo ?

La satisfacción del cliente es nuestro principal objetivo. Si nuestros clientes no están satisfechos con los servicios del hotel, no regresarán. Las personas que viajan reconocen que en nuestro hotel pueden encontrar una habitación limpia y confortable, comida buena y un trato amable. De igual manera otros hoteles ofrecen los mismos servicios que nosotros y a precios similares, lo que significa que la competencia ha crecido. La clave es la calidad del servicio que se ofrece. Si damos un buen servicio vamos a retener a nuestros clientes.

Nota: En una hoja de rotafolio se irá anotando las ideas que el grupo dé en respuesta a las siguientes preguntas:

Qué espera el huésped de mí y Qué le debemos dar al huésped.

El huésped espera de mí cortesía, atención, eficiencia, disponibilidad, rapidez, limpieza. Y le debemos dar lo mismo que él espera.

Al proporcionar un servicio encontramos dos aspectos: El procedimiento y el personal. Es decir una parte del trabajo tiene que ver con el procedimiento,

todos tenemos diferentes procedimientos que seguimos al ejecutar nuestro trabajo. Seguir los procedimientos es solamente una pequeña parte de nuestro trabajo, hay el elemento personal: asistiendo al huésped.

Veremos un ejemplo: Cada trabajo tiene dos partes:

Procedimiento: Sirviendo bebidas

Personal: Describir a un cliente la preparación de una bebida.

Nota: El instructor solicitará al grupo que den ejemplos de las dos partes que hay en su trabajo, dependiendo de sus diferentes actividades.

Nosotros podemos desempeñar perfectamente nuestro trabajo, pero si demostramos una actitud desagradable, los clientes lo notarán. Esto representa un servicio malo en el hotel.

Podemos desempeñar los procedimientos de nuestro trabajo perfectamente pero si lo hacemos en un tono grosero o con una expresión desagradable los clientes siempre lo notarán, no importa que lo mencionen o no. También podemos ser muy amables, dar a los clientes mucha atención, pero si piensan que lo hacemos para recibir una

propina, también denota una actitud falsa y no volverán al hotel. La clave es mostrar una atención verdadera de servicio. Hacer un poco más de lo necesario o debido.

A continuación hablaremos sobre algunas técnicas que nos ayudan para proporcionar un buen servicio, y así lograr la satisfacción del huésped.

4.2.3. Técnicas para proporcionar un buen servicio.

A continuación se comentaran una lista de técnicas que podemos usar para dar un mejor servicio al huésped, y así lograr su satisfacción.

Nota: El instructor mostrará el acetato: Técnicas para proporcionar un buen servicio (Anexo 4), Así mismo comentará y ejemplificará cada una de estas, haciendo uso de la dramatización.

1. Al presentarse a trabajar el empleado deberá estar bien uniformado, bañado, rasurado y cabello corto en el caso de los caballeros, con los dientes limpios, uñas cortadas y perfectamente limpias, calzado lustrado, hacer uso de desodorantes y perfumes discretos, es decir tener una apariencia impecable. Así mismo no fumar en las áreas de servicio.

2. Actitud Positiva. Esta actitud se refleja en la buena voluntad o el deseo de dar servicio. Es la base de el servicio consistente que se da a diario. Esta actitud nos ayuda cuando se presentan problemas.

3. Sea atento. Es decir debemos estar interesados en el bienestar de los huéspedes, Ser educados, amistosos y dar un servicio respetuoso.

4. Hacer uso de un lenguaje corporal adecuado. Se refiere a las expresiones faciales, el contacto visual, sonrisa, y que los movimientos de las manos y el cuerpo sean controlados.

5. Use el tacto y pongase en el lugar del huésped. Indica un verdadero conocimiento de los sentimientos de las otras personas, es decir ponernos en su lugar. Evite ser ofensivo o sarcástico.

6. Dirigase al huésped por su nombre. Se refiere a llamar al huésped por su apellido, el hacer esto hace que nuestro servicio sea personal e individualizado. Hace que el cliente se sienta importante, reconocido.

7. Use un tono de voz amable. Muchas veces el tono de voz significa más que las palabras. No es lo que decimos, sino como lo decimos.

8. Ofrezca sugerencias útiles. Esta técnica es beneficiosa para nosotros cuando se utiliza con los clientes que están indecisos, confusos o que no están familiarizados con los productos o servicios que se ofrecen. Se requiere que el personal esté familiarizado con esos productos y servicios para poder hacer las más apropiadas y prácticas sugerencias.

9. Use las destrezas de venta para motivar la compra de los servicios y productos del hotel.

¿ Cómo definirían un buen servicio ?

Nota: En una hoja de rotafolio se anotarán las ideas que dé el grupo de lo que es un buen servicio. Algunos ejemplos pueden ser:

- Satisfaciendo las necesidades del cliente de una manera precisa y agradable.

- Cumpliendo con y anticipando las necesidades del cliente.

- Dar al huésped mas de lo que espera por el precio que paga.

- Cada vez es más caro y el servicio es lo unico que justifica el precio.

Al ofrecer un buen servicio a los huéspedes, quedamos confiados en que seguirán viniendo al hotel. Sin embargo si ofrecemos buen servicio a algunos clientes, de vez en cuando, todavía tendremos problemas. El buen servicio tiene que ser constante y consistente. es decir,

que se dé a todos los huéspedes, por todos los empleados, durante todo el tiempo.

A continuación veremos una película, en la cual llegan dos huéspedes al hotel uno de mal humor, y el otro de muy buen humor, veremos qué es lo que pasa durante su estancia y después analizaremos las actitudes del personal del hotel.

Nota: Proyección de la película First Concern. Primera parte, y al término de ésta se comentará con el grupo.

¿Cuáles son los beneficios de dar un buen servicio ?

Nota: Escribir en una hoja de rotafolio las ideas que nos vaya proporcionando el grupo.

Algunos de los beneficios de dar un buen servicio son:

- Aumenta la satisfacción del huésped

- Aumenta la posibilidad de una nueva estancia

- Hay menos quejas.

- Mejora nuestra reputación.
- Aumentan los ingresos.
- Mejor ambiente de trabajo.

¿ Cuáles son algunas experiencias positivas del buen servicio que han recibido como consumidores ?

Basándonos en las experiencias que algunos hemos tenido, sabemos como se siente ser consumidor, pero hablemos de como nos sentimos cuando estamos desempeñando nuestro trabajo en el hotel y hacemos algo adicional por un cliente.

¿ Cuáles son algunos ejemplos de las cosas que has hecho adicional por un huésped ?

¿ Cómo respondieron estos huéspedes a su servicio adicional ?

Si nos ponemos en el lugar de la otra persona, podemos satisfacer más eficazmente sus necesidades. Tanto ustedes como el huésped se sentirán más satisfechos.

A veces es muy fácil involucrarse en el procedimiento diario de nuestro trabajo y nos olvidamos de como nuestra

actitud puede transmitir una opinión negativa a los clientes. Es importante que mostremos a TODOS nuestros huéspedes que nos interesamos en proporcionarles el mejor servicio posible.

A continuación responderemos a unas preguntas en forma individual para ver cómo estamos respecto a nuestra actitud de servicio:

Nota: Se les repartirá la hoja impresa: Comprobante de la actitud de servicio (Anexo 5), para que sea respondida en forma individual.

Todos tenemos algún aspecto de servicio que queremos mejorar. La calidad del servicio, nos asegura que los clientes regresarán a nuestro hotel.

4.2.4. Comunicación en las relaciones humanas.

" Comunicación es un proceso por virtud del cual nuestros conocimientos, tendencias y sentimientos son conocidos y aceptados por otros" (37)

En la comunicación encontramos ciertos elementos, los cuales son: Emisor, Receptor, Canal, Mensaje y Retroalimentación.

Nota: El instructor graficará el esquema de la comunicación en una hoja de rotafolio, al momento de ir explicando cada uno de los elementos de la comunicación.

Emisor: Es la fuente de donde proviene el mensaje, es decir, es quien envía el mensaje.

Mensaje: Es aquello que queremos comunicar.

Canal: Toda comunicación necesita de un medio o canal por el cual pase la palabra hablada, la palabra escrita o determinados gestos o actitudes.

Receptor: Es aquella persona o grupo a quien va dirigida la comunicación. Reviste gran importancia, pues todo el proceso de la comunicación debe adaptarse al nivel del receptor y no al de el emisor. Así v.gr. Si el

receptor no comprende un idioma aunque la comunicación se dé con gran perfección, sería nula; en forma semejante, si se dá en términos demasiado elevados o enfocando motivos que no interesen al receptor, la comunicación también será deficiente.

Retroalimentación: Toda comunicación implica forzosamente una reacción o respuesta; por ello se dice que la comunicación es esencialmente bilateral: quien era emisor, se convierte en receptor y viceversa.

La comunicación puede ser verbal y no verbal.

Verbal: Cuando se utilizan palabras para comunicarse

No verbal: Cuando se utilizan gestos, miradas, ademanes.

La retroalimentación nos sirve para saber:

- Si hemos sido escuchados.
- Si nos han comprendido bien.
- Las ideas o reacciones del otro.

Un aspecto muy importante es el mejorar nuestra capacidad de escuchar.

¿ Qué diferencia hay entre oír y escuchar ?

¿ Qué razones tenemos para no escuchar ?

¿ Cuáles situaciones nos encontramos donde la gente no escucha ?

¿ Cuáles son los resultados de no escuchar ?

Hay una falta de comunicación cuando no escuchamos. Muchas veces se nos escapan los puntos esenciales de la conversación, esto es evidente al tratar al huésped. Si no escuchamos no podemos ofrecer un buen servicio o satisfacer las necesidades del huésped pues no sabremos cuáles eran.

Vamos a evaluar nuestra habilidad para escuchar. Les voy a leer un pequeño párrafo, sin tomar apuntes, escuchen cuidadosamente, después les haré una preguntas.

Nota: El propósito de ésta actividad es para ilustrar que muchas veces oímos en vez de escuchar.

Una Excavación Arqueologica.

Hace dos años en el día 5 de marzo, seis hombres y ocho mujeres iniciaron una excavación de un sepulcro antiguo en las afueras de la ciudad del Cairo.

Con una concesión a valor de \$196,375.06 pasaron diecinueve meses en el proyecto. En esta temporada desenterraron veintidos cascots, seis vasos sagrados, un sarcófago, y dieciséis artefactos de joyas y otras tapicerías. Regresaron a su pueblo a un gran desfile. La aventura fue exhibida en catorce crónicas y periódicos. El grupo anuncia que su próxima aventura se llevará a cabo en el centro de Burbank.

- ¿ Dónde se llevo a cabo la excavación ?
- ¿ Cuantos hombres nabian ?
- ¿ Cuántas mujeres ?
- ¿ De cuanto era la beca ?
- ¿ Cuantas joyas hallaron ?
- ¿ Cuantos artefactos de tapiceria hallaron ?
- ¿ Cuántos periódicos publicaron este evento ?

- ¿ En donde se llevara a cabo la proxima aventura ?

Este fue un ejemplo exagerado para comprobar su habilidad para escuchar sin embargo, es importante que nos sintonicemos a las necesidades del huésped. Es muy fácil mostrar que estamos escuchando, cuando en realidad simplemente estamos oyendo. Veremos los tres principios de escuchar.

Nota: El instructor mostrará la hoja de rotatolio #2 (Anexo 6) previamente escrita, comentando estos principios con el grupo.

1. Nunca anticipar el resultado. Se refiere a que nunca lleguemos a conclusiones prematuras. Es costumbre en el trabajo cotidiano escuchar parte del mensaje, oír palabras claves y de repente concluir el resultado antes de que el cliente termine de hablar. Si interrumpes a una persona y llegas a una conclusion antes de que termine de hablar, daras la impresion de que no tienes interes en lo que tiene que decir, ademas de que puede ser que llegues a una conclusion erronea.

2. Repita para aclarar (haga preguntas). Se refiere a repetir al huésped la idea, pregunta o problema para asegurarse que entendimos lo que nos dijo. Si hay duda pregunten.

3. Escuche con el fin de entender los sentimientos del huésped.

Un aspecto muy importante de la comunicación es anotar datos que sean importantes y no siempre confiar en la memoria.

Cuando se nos presente una queja hay que tomar anotaciones y nosotros mismos encargarnos de resolverla, ya que de no ser así se pueden presentar fallas y distorsión en la comunicación.

A continuación haremos una dinámica vivencial para objetivizar la información a través de la observación de su distorsión desde su fuente original hasta su destino final.

Ejercicio: " Teléfono Descompuesto "

Desarrollo: Se piden seis voluntarios y se numeran, cinco de ellos salen de el salón. Se lee el mensaje al No. 1 y se le pide al No. 2 que regrese al salón.

El No. 1 dice al No. 2 lo que le fue dicho por el instructor sin ayuda de los observadores.

Se le pide al participante No.3 que regrese al salón. El No.2 le transmite el mensaje que recibió del No. 1.

Se repite todo el proceso hasta que el No.6 reciba el mensaje, el cual debe ser escrito en el pizarrón para que el grupo entero pueda leerlo.

A su vez el instructor escribe el mensaje original y se comparan.

Se crea una discusión acerca del ejercicio; se les pide a los observadores un pequeño reporte sobre las reacciones de los participantes."(38)

Mensaje: Juan le dijo a Jaime que mañana tenía una invitación con la novia del hermano de Jose. y que si quería ir le hablara a Jacinto para que lo apuntara en la lista que tiene Jeronimo.

En este ejercicio se puede observar la distorsión que puede darse de la información desde el emisor hasta su destino final, por lo que es importante el escuchar lo que se nos está diciendo. y si es necesario tomar anotaciones para que se eviten fallas en la comunicación, las cuales nos pueden traer otros problemas.

4.2.5. Manejo de quejas y/o problemas.

Generalmente cuando el cliente se toma su tiempo para reportar una queja es porque espera que esta se le resuelva antes de que él se vaya. Cuando esto suceda hay que tomar en cuenta los siguientes puntos:

Nota: El instructor mostrará el Acetato: Técnicas para el manejo de quejas (Anexo 7), comentandolas con el grupo y ejemplificando mediante el uso de la dramatización.

1. Escuche atentamente la queja del huésped, sin interrumpirlo.

2. Disculpese, no esté a la defensiva, no le eche la culpa a otro compañero, ni se extienda en lo problemático.

3. Sea amistoso, muéstrole al huésped un verdadero interés y disponibilidad para ayudarlo.

4. Tome notas. esté seguro de tener toda la información necesaria. Haga preguntas si es necesario con el fin de aclarar la situación.

5. Atienda al cliente, no lo deje por atender una llamada telefónica o a otro cliente.

6. Discuta el curso de acción a seguir, ofrezca opciones.

7. Digale al huésped en cuanto tiempo se resolverá su problema y cumpla con el plazo establecido.

8. Haga un esfuerzo honesto para resolver y cerrar la queja.

Existen mas clientes insatisfechos de lo que pensamos. A.C. Nealson & Company proporciona unas estadísticas sobre este aspecto, a continuación hablaremos de estas:

Nota: Se comentaran con el grupo estas estadísticas, haciendo anotaciones en una hoja de rotafolio.

- El típico negocio no oye del 96% de sus clientes insatisfechos.

- Por cada queja recibida, se tiene a otros 26 clientes con problemas, por lo menos seis de ellos son serios.

- Del 65% al 90% de los que no se quejan no volverán a utilizar nuestros servicios (y nunca sabremos por qué).

- Del 54% al 70% de las actuales personas que se quejan podrán recuperarse como clientes si se resuelve su queja. Mas del 35% de este grupo podran ser clientes fieles si sus quejas son manejadas correcta y rápidamente.

- En promedio un cliente que tuvo una desagradable experiencia con un establecimiento se lo contará a otras nueve o diez personas mas. El 13% de éste grupo se lo dirá a más de veinte personas.

- Usualmente cuesta cinco veces mas atraer a un nuevo cliente, que conservar al que tenemos.

Es responsabilidad del hotel y sus empleados proporcionar los servicios e instalaciones que son publicados y vendidos por el hotel. De seguro habra veces que un huesped tenga problemas con el hotel. sin embargo, es nuestra responsabilidad resolverlos lo más pronto posible. Lo óptimo sería que se pudieran evitar los problemas.

La ira es una emoción que todos hemos tenido, no es una emoción agradable pero su presencia es una realidad en la vida diaria. ¿ Cuales son algunas claves para saber que un cliente esta enojado ? : Cuando el cliente está dando vistazos al reloj, la impaciencia, los dientes y boca apretada. Nosotros deberemos de ponernos en el lugar del huésped, esto es fácil pues nosotros hemos sido clientes alguna vez.

Si el cliente esta enojado y el dependiente de servicio está a la defensiva y muestra indiferencia, nadie gana y, no vamos a poder resolver el problema si hay tensión de ambos lados.

Nuestra obligación es crear un ambiente positivo en el que exista una resolución a favor del huésped. A continuación veremos algunas maneras de crear un ambiente positivo:

- Evite echar la culpa.
- No discuta; escuche.
- Ver el asunto desde el punto de vista del huésped.
- Acepte la responsabilidad.

Hay otras técnicas que podemos usar para tratar al huésped enojado:

Nota: El instructor mostrará el acetato: Técnicas para tratar al huésped enojado (Anexo B), las comentará con el grupo y las ejemplificará.

1. Aparte al cliente de los otros huéspedes presentes.

2. Averigue el nombre del huésped. Úselo durante la conversación con el fin de tratar al cliente como una persona y reducir la idea de conflicto que tiene del hotel como institución.

3. Deje que el huésped desahogue su ira.

4. Muestre interés por los sentimientos del huésped.

5. Guíe la discusión de lo emocional a los hechos que provocaron el problema.

6. Ofrezca alternativas para resolver el problema.

7. Agradezca al huésped por haber llamado su atención a la situación.

"Un buen servicio se traduce en un Servicio Superior, lo cual significa que:

- Un cliente es la persona más importante en cualquier negocio.

- Un cliente no depende de nosotros, nosotros dependemos de él.

- Un cliente no es una interrupción a nuestro trabajo, él es el propósito del mismo.

- Un cliente nos hace un favor cuando nos llama, nosotros no le estamos haciendo un favor al servirle.

- Un cliente es parte de nuestro negocio no un extraño.

- Un cliente no es un objeto, es un ser de carne y hueso, con sentimientos y emociones, como nosotros.

- Un cliente no es alguien con quien discutir o cruzar apuestas.

- Un cliente es una persona que tiene ciertas necesidades, y nuestro trabajo es satisfacer esas necesidades.

- Un cliente está deseoso del trato más cortés y atento que le podamos dar.

- Un cliente es la vida de éste y muchos otros negocios.

- Un cliente puede no siempre estar en lo correcto, pero es el cliente.

- Un cliente es la persona que hace posible que se paguen nuestros sueldos."(39)

Nota: El instructor proyectara la película: Mi Mexico (Secretaría de Turismo), para concluir el curso, agradeciendo la atención y asistencia al curso a los participantes. Posteriormente a la proyección de la película se les entregaran los formatos de evaluación del curso. para que los llenen.

Referencias Bibliográficas del Capítulo IV.

(37) Reyes Ponce, Agustín. Administración de Empresas. pág. 312.

(38) Acevedo Ibañez, Alejandro. Aprender jugando. pág. 81.

(39) Folleto: Toward Superior Customer Service. Holiday Inn. pág. 13

V. Coordinación del Programa.

5.1. Planeación.

Una vez ya diseñado el curso se programarán las fechas y horarios en que se llevará a cabo, procurando que estos se realicen cuando exista baja ocupación en el hotel. Posteriormente se les comunicará a los jefes departamentales durante la junta de comité de operaciones las fechas y horarios programados para el curso, así como el contenido del mismo, para que de ésta forma ellos programen a su personal y lo inscriban en las fechas y horarios que sean más convenientes.

Cada grupo estará integrado por treinta participantes. El curso tendrá una duración de cinco horas, y se llevará a cabo en dos sesiones de dos horas y media cada una, con un receso de quince minutos en cada sesión.

El curso está dirigido a todo el personal que tenga contacto ocasional o rutinario con el huésped, como por ejemplo recepcionistas, botones, camaristas, mozos de áreas públicas, personal de reservaciones, ventas, meseros, ayudantes de meseros.

5.2. Salón, Montaje y Distribución.

En caso de no contar con aula de capacitación, se solicitará la reservación de un salón al área de Alimentos y Bebidas, utilizándose de ser posible un salón bien iluminado y ventilado, con montaje tipo escuela para treinta personas. Así mismo se requerirán de mesas: de apoyo para el instructor, para la televisión y videocasetera y para el retroproyector, como se muestra en el esquema.

Adicionalmente se solicitarán vasos, jarras de agua y ceniceros para los participantes; y para los recesos, café y galletas.

ESQUEMA DEL SALON, MONTAJE Y DISTRIBUCION

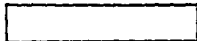
○
MESA PARA
EL
INSTRUCTOR

PANTALLA

MESA PARA
EL
RETROPROYECTOR

ROTAFOLIO

T.V. VIDEOCASETERA



5.3. Invitaciones.

Una vez que los jefes departamentales han inscrito a su personal, se les enviará a cada uno de los participantes una invitación personalizada para el curso como se muestra en el formato anexo.

Adicionalmente el Gerente General del hotel en la junta mensual de empleados solicitará a los mismos su asistencia y participación en los cursos de capacitación, indicándoles la importancia que tienen para su desarrollo personal y profesional.

Por otro lado el Subgerente de Recursos Humanos Capacitación y Desarrollo reforzará la importancia de su asistencia a los cursos, entregando personalmente las invitaciones y comprometiéndolos a que asistan.

INVITACION

EL HOTEL _____

TIENE EL PLACER DE INVITAR A:

(Nombre del invitado al curso)

al curso (Titulo del curso)

que se realizará (fechas en las que se llevará a cabo)

De las _____ a las _____ hrs.

en (lugar en donde se llevará a cabo)

Esperamos contar con su puntual asistencia.

Recursos Humanos
Capacitación y Desarrollo

5.4. Listas de Asistencia.

Las listas de asistencia nos permitirán llevar un control de las personas que asistieron al curso, para lo cual se les solicitará a los participantes que escriban en la lista su nombre completo, es decir, nombre con apellidos, su puesto y departamento. Así mismo se les solicitará que firmen cada día en la lista para tener un mayor control de su asistencia.

A continuación se encuentra el formato para las listas de asistencia.

LISTA DE ASISTENCIA

CURSO: _____

FECHAS: _____

HORARIO: DE _____ A _____ HRS.

LUGAR: _____

NOMBRE	PUESTO	DEPARTAMENTO	FIRMA DIA _____	FIRMA DIA _____
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				
8.				
9.				
10.				

5.5. Evaluaciones.

Se solicitará al término del curso que los participantes llenen el formato de evaluación del curso, se puede sugerir a los participantes que si lo desean pueden contestar sus evaluaciones anonimamente, ya que de ésta forma pueden ser más veraces y nuestra información será más real.

Posteriormente se realizará un concentrado de los resultados de las evaluaciones.

A continuación se muestra el formato para la evaluación del curso.

EVALUACION DEL CURSO

NOMBRE DEL CURSO: _____
 IMPARTIDO DEL _____ AL _____ DE 19 _____
 NOMBRE DEL PARTICIPANTE _____

CALIFICACION:

E= EXCELENTE

B= BUENO

R= REGULAR

M= MALO

	E	B	R	M
INSTRUCTORES				
1.¿COMO CONSIDERA LOS CONOCIMIENTOS DE LOS INSTRUCTORES SOBRE LOS TEMAS DEL CURSO? _____				
2.¿QUE TANTA HABILIDAD TUVIERON PARA ENSEÑAR? _____				
3.¿LOGRARON MANTENER EL INTERES DEL GRUPO? _____				
PARTICIPACION				
4.¿DIERON SUFICIENTE OPORTUNIDAD A LOS PARTICIPANTES DE INTERVENIR DURANTE LAS SESIONES? _____				
5.¿PROCURARON QUE TODOS LOS PARTICIPANTES APROVECHARAN EL CURSO? _____				
DESARROLLO DEL CURSO				
6.¿AL INICIAR EL CURSO DIERON A CONOCER LOS OBJETIVOS Y EL TEMARIO? _____				
7.¿DESARROLLARON TODOS LOS TEMAS PROGRAMADOS? _____				
8.¿FUE COMPLETA LA EXPLICACION DE CADA TEMA? _____				
9.¿LAS PRACTICAS QUE SE HICIERON FUERON ADECUADAS Y SUFICIENTES? _____				

	E	B	R	M
RECURSOS MATERIALES				
10. ¿LAS INSTALACIONES QUE SE USARON FUERON ADECUADAS?				
11. ¿LOS MATERIALES QUE SE DISTRIBUYERON (APUNTES, HOJAS IMPRESAS) RESULTARON UTILES?				
12. ¿LOS MATERIALES Y EQUIPO DE ENSEÑANZA QUE SE UTILIZARON AYUDARON A LA EXPLICACION DEL CURSO?				
RESULTADOS				
13. ¿SE CUMPLIERON LOS OBJETIVOS DEL CURSO?				
14. ¿APRENDIO USTED LO QUE ESPERABA?				
15. ¿LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS SON APLICABLES A SU TRABAJO?				

¿QUE RECOMENDACIONES HARIA USTED PARA MEJORAR ESTE CURSO: _____

5.6. Reconocimientos o Diplomas.

Al término del curso el Gerente General y el Gerente de Recursos Humanos del Hotel concluirán el mismo dirigiendo algunas palabras de agradecimiento por su participación y entusiasmo durante el desarrollo de éste, así mismo motivarán al personal a su superación constante otorgándoseles un reconocimiento o diploma a cada uno de los participantes.

A continuación se muestra un formato de Reconocimiento.

RECONOCIMIENTO

EL HOTEL _____

OTORGA EL SIGUIENTE

RECONOCIMIENTO

A

POR SU PARTICIPACION EN _____

MEXICO, D.F. A _____ DE _____

GERENTE GENERAL

GERENTE DE RECURSOS
HUMANOS

5.7. Material Didáctico a utilizar.

Se hará uso de el siguiente material didáctico:

- Retroproyector o Proyector de Acetatos.

- Acetatos.

- Pantalla.

- Rotafolio.

- Hojas de Rotafolio.

- Plumones.

- Videocasetera.

- Videocassettes y

- Televisión.

Deberá de checarsé antes del curso el buen funcionamiento de los aparatos y la visibilidad de los mismos. Así como que la videocasetera y el videocasete sean del mismo tipo, es decir Beta o VHS.

5.8. Material para los participantes.

El material que se proporcionará a los participantes será el siguiente:

- Un juego de hojas impresas para cada uno de los participantes (como se muestra en las siguientes hojas)

- Lápices con goma.

- Hojas blancas.

- Folders.

- Evaluaciones del curso.

- Nombres de mesa y

- Reconocimientos segun sea el numero de participantes.

TECNICAS PARA PROPORCIONAR UN BUEN SERVICIO

1. TENER UNA APARIENCIA IMPECABLE.
2. ACTITUD POSITIVA.
3. SEA ATENTO.
4. HACER USO DE UN LENGUAJE CORPORAL ADECUADO.
5. USE EL TACTO Y PONGASE EN EL LUGAR DEL HUESPED.
6. DIRIGASE AL HUESPED POR SU NOMBRE.
7. USE UN TONO DE VOZ AMABLE.
8. OFREZCA SUGERENCIAS UTILES.
9. USE LAS DESTREZAS DE VENTA PARA MOTIVAR LA COMPRA DE LOS SERVICIOS Y PRODUCTOS DEL HOTEL.

COMPROBANTE DE LA ACTITUD DE SERVICIO

1. ¿RECIBO A LOS HUESPEDES DEL HOTEL CON UNA SONRISA CALUROSA Y AMISTOSA?
2. ¿EVITO CULPAR A MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO POR PROBLEMAS DEL HOTEL QUE UN HUESPED TIENE?
3. ¿PERMITO QUE MIS PROBLEMAS PERSONALES ESTORBEN EN MI TRABAJO?
4. ¿DEMOSTRO SIEMPRE UNA ACTITUD POSITIVA, NO SOLO CON LOS CLIENTES SINO CON MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO?
5. ¿PROYECTA MI APARIENCIA UNA ACTITUD PROFESIONAL?
6. ¿ LLAMO AL HUESPED POR SU NOMBRE EN CUALQUIER OPORTUNIDAD?
7. ¿HAGO TODO LO POSIBLE PARA ASEGURAR LA SATISFACCION DEL HUESPED?

PRINCIPIOS DE ESCUCHAR

1. NUNCA ANTICIPAR EL RESULTADO
2. REPITA PARA ACLARAR
3. ESCUCHE CON EL FIN DE ENTENDER
LOS SENTIMIENTOS DEL HUESPED

TECNICAS PARA EL MANEJO DE QUEJAS

1. ESCUCHE ATENTAMENTE LA QUEJA DEL HUESPED
2. DISCULPESE, NO ESTE A LA DEFENSIVA
3. SEA AMISTOSO, MUESTRELE AL HUESPED UN VERDADERO INTERES Y DISPONIBILIDAD PARA AYUDARLO
4. TOME NOTAS, ASEGURESE DE TENER TODA LA INFORMACION NECESARIA
5. ATIENDA AL CLIENTE, NO LO DEJE POR ATENDER UNA LLAMADA TELEFONICA O A OTRO CLIENTE
6. DISCUTA EL CURSO DE ACCION A SEGUIR, OFREZCA OPCIONES
7. DIGALE AL HUESPED EN CUANTO TIEMPO SE RESOLVERA SU PROBLEMA Y CUMPLA CON EL PLAZO ESTABLECIDO
8. HAGA UN ESFUERZO HONESTO PARA RESOLVER Y CERRAR LA QUEJA

TECNICAS PARA TRATAR AL HUESPED ENOJADO

1. APARTE AL CLIENTE DE LOS OTROS HUESPEDES PRESENTES
2. AVERIGUE EL NOMBRE DEL HUESPED, USELO DURANTE LA CONVERSACION
3. DEJE QUE EL HUESPED DESAHOGUE SU IRA
4. MUESTRE INTERES POR LOS SENTIMIENTOS DEL HUESPED
5. GUIE LA DISCUSION DE LO EMOCIONAL A LOS HECHOS QUE PROVOCARON EL PROBLEMA
6. OFREZCA ALTERNATIVAS PARA RESOLVER EL PROBLEMA
7. AGRADEZCA AL HUESPED POR HABER LLAMADO SU ATENCION A LA SITUACION

CONCLUSIONES

Actualmente en la Industria Hotelera es necesario contar con un Departamento de Recursos Humanos dentro de los hoteles, para así tener un elemento humano eficiente.

Para que este elemento humano sea eficiente uno de los factores importantes que hay que considerar es la Capacitación y Desarrollo, además de ser éste un requerimiento legal.

Las organizaciones deberán considerar a la Capacitación y el Desarrollo como la parte esencial de sus negocios.

Deberemos de cambiar de mentalidad y ver a la Capacitación como una inversión y no como un gasto, darle a este aspecto un mayor presupuesto y más atención, para así contar con gente más preparada que desempeñe sus actividades profesionalmente.

Las personas asumen el control de su propio crecimiento y desarrollo, por lo que exigen tiempo y dinero para capacitarse, como parte de la compensación que reciben por la prestación de sus servicios. La organización se convierte de este modo en un vehículo

para el aprendizaje y para el crecimiento de los individuos.

El éxito corporativo depende de contar con un personal talentoso y de poder conservarlo y que se ajuste al cambiante ambiente laboral, por lo que hay que incrementar la inversión en capacitación, ya que ésta en consecuencia nos traera utilidades. Esta inversión deberá ser continua no unicamente para crear una fuerza de trabajo calificada sino para mantener el alto nivel de destreza requerido por los tiempos actuales.

Debido a los cambios tecnológicos actuales, ha desaparecido el concepto de que una profesion u oficio sean para toda la vida, ya que es probable que un individuo tenga diferentes tipos de ocupacion durante su vida laboral, por lo que tendran que pasar por períodos de re-capacitación.

Por otro lado si proporcionamos un buen servicio, contando con un personal calificado tendremos clientes asiduos y la posibilidad de obtener nuevos clientes, debido a la recomendación de nuestros clientes presentes.

En un hotel es necesario que todos los empleados cooperen y proporcionen un buen servicio, que exista una coordinación entre los diversos departamentos, ya que los

servicios que se ofrecen a los huéspedes involucran varios departamentos a la vez. La raiia de cualquier departamento o empleado significa insatisfacción y un cliente descontento. Si existen fallas los clientes encuentran responsable al hotel y no a la persona con que trataron.

El Departamento de Recursos Humanos deberá de integrar a todos los departamentos del hotel, ya que en muchas ocasiones los departamentos actúan independientemente y llegan a competir entre ellos, perdiendo de vista sus objetivos y la unidad que como empresa tienen.

Para muchos de los empleados el asistir a un curso de capacitación es motivante, sienten que la empresa se preocupa por ellos, por su desarrollo profesional, se sienten tomados en cuenta.

Los jefes inmediatos deberán apoyar al área de capacitación dando seguimiento a los cursos, evaluar si sus subordinados están aplicando los conocimientos adquiridos en los mismos, igualmente si existen necesidades de capacitación.

El turismo es una de las principales fuentes generadoras de divisas para nuestro país, como

consecuencia la hotelería tiene grandes oportunidades de desarrollo y si logramos que ésta se encuentre a la altura de las mejores del mundo, esto nos traerá grandes beneficios tanto económicos como sociales.

El curso desarrollado se enfoca básicamente al aspecto personal del servicio, es decir a las actitudes de las personas, es por ello que finalizo con ésta frase: " Attitude is a little thing that makes a BIG difference" (La actitud es un pequeño aspecto que hace una gran diferencia).

ANEXOS

GUIA DIDACTICA

SESION	TEMA	TECNICA	MATERIAL	TIEMPO	
				PARCIAL	ACUMULADO
I	PRESENTACION DEL CURSO, INSTRUCTOR Y PARTICIPANTES	EXPOSITIVA	NOMBRES DE MESA PLUMONES	15'	15'
	NUESTRO PRINCIPAL OBJETIVO	EXPOSITIVA- LLUVIA DE IDEAS.	ROTAFOLIO HOJAS DE ROTAFOLIO RETROPROYECTOR ACETATOS PANTALLA PLUMONES	25'	40'
	PELICULA: REMEMBER ME	AUDIOVISUAL	VIDEOCASSETTE VIDEOCASETERA TELEVISION	20'	60'
	RECESO			10'	70'
	TECNICAS PARA PROPOR- CIONAR UN BUEN SERVICIO	EXPOSITIVA. LLUVIA DE IDEAS. ACTUACION.	ROTAFOLIO HOJAS DE ROTAFOLIO RETROPROYECTOR ACETATOS PANTALLA HOJA IMPRESA PLUMONES	50'	120'
	PELICULA: 1a. PARTE FIRST CONCERN	AUDIOVISUAL	VIDEOCASETERA VIDEOCASSETTE TELEVISION	30'	150'

GUIA DIDACTICA

Anexo 1

SESION	TEMA	TECNICA	MATERIAL	TIEMPO	
				PARCIAL	ACUMULADO
II	COMUNICACION EN LAS RELACIONES HUMANAS	EXPOSITIVA. LLUVIA DE DE IDEAS. DINAMICA VIVENCIAL.	ROTAFOLIO HOJAS DE ROTAFOLIO LECTURAS: UNA EXCAVACION ARQUEO- LOGICA Y MENSAJE DEL TELEFONO DESCOMPUESTO	60'	60'
	RECESO			10'	70'
	MANEJO DE QUEJAS y/o PROBLEMAS	EXPOSITIVA. LLUVIA DE IDEAS. ACTUACION.	ROTAFOLIO HOJAS DE ROTAFOLIO RETROPROYECTOR ACETATOS PANTALLA	60'	130'
	CONCLUSIONES	EXPOSITIVA		5'	135'
	PELICULA: MI MEXICO	AUDIOVISUAL	VIDEOCASSETTE VIDEOCASSETERA TELEVISION	10'	145'
	EVALUACION		FORMAS DE EVALUACION	5'	150'

CAUSAS POR LAS CUALES NO REGRESAN
LOS HUESPEDES.

- 1% MUERTE
- 3% SE CAMBIA DE AREA
- 5% SE QUEDA EN SU CASA
- 9% PRUEBAN LA COMPETENCIA
- 14% INSATISFECHOS
- 68% ACTITUD MALA DE LOS EMPLEADOS

NUESTRO PRINCIPAL OBJETIVO
SATISFACCION DEL HUESPED

NEGOCIO REPETITIVO

BUEN SERVICIO

MAS OCUPACION

PRECIOS MAS ALTOS

INGRESO POR CUARTO

MEJOR TARIFA PROMEDIO

MANEJO CORRECTO DEL HOTEL

COSTO ADECUADO

MAS UTILIDAD

TECNICAS PARA PROPORCIONAR UN BUEN SERVICIO

1. TENER UNA APARIENCIA IMPECABLE.
2. ACTITUD POSITIVA.
3. SEA ATENTO.
4. HACER USO DE UN LENGUAJE CORPORAL ADECUADO.
5. USE EL TACTO Y PONGASE EN EL LUGAR DEL HUESPED.
6. DIRIGASE AL HUESPED POR SU NOMBRE.
7. USE UN TONO DE VOZ AMABLE.
8. OFREZCA SUGERENCIAS UTILES.
9. USE LAS DESTREZAS DE VENTA PARA MOTIVAR LA COMPRA DE LOS SERVICIOS Y PRODUCTOS DEL HOTEL.

COMPROBANTE DE LA ACTITUD DE SERVICIO

1. ¿RECIBO A LOS HUESPEDES DEL HOTEL CON UNA SONRISA CALUROSA Y AMISTOSA?
2. ¿EVITO CULPAR A MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO POR PROBLEMAS DEL HOTEL QUE UN HUESPED TIENE?
3. ¿PERMITO QUE MIS PROBLEMAS PERSONALES ESTORBEN EN MI TRABAJO?
4. ¿DEMOSTRO SIEMPRE UNA ACTITUD POSITIVA, NO SOLO CON LOS CLIENTES SINO CON MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO?
5. ¿PROYECTA MI APARIENCIA UNA ACTITUD PROFESIONAL?
6. ¿ LLAMO AL HUESPED POR SU NOMBRE EN CUALQUIER OPORTUNIDAD?
7. ¿HAGO TODO LO POSIBLE PARA ASEGURAR LA SATISFACCION DEL HUESPED?

PRINCIPIOS DE ESCUCHAR

1. NUNCA ANTICIPAR EL RESULTADO
2. REPITA PARA ACLARAR
3. ESCUCHE CON EL FIN DE ENTENDER
LOS SENTIMIENTOS DEL HUESPED

TECNICAS PARA EL MANEJO DE QUEJAS

1. ESCUCHE ATENTAMENTE LA QUEJA DEL HUESPED
2. DISCULPESE, NO ESTE A LA DEFENSIVA
3. SEA AMISTOSO, MUESTRELE AL HUESPED UN VERDADERO INTERES Y DISPONIBILIDAD PARA AYUDARLO
4. TOME NOTAS, ASEGURESE DE TENER TODA LA INFORMACION NECESARIA
5. ATIENDA AL CLIENTE, NO LO DEJE POR ATENDER UNA LLAMADA TELEFONICA O A OTRO CLIENTE
6. DISCUTA EL CURSO DE ACCION A SEGUIR, OFREZCA OPCIONES
7. DIGALE AL HUESPED EN CUANTO TIEMPO SE RESOLVERA SU PROBLEMA Y CUMPLA CON EL PLAZO ESTABLECIDO
8. HAGA UN ESFUERZO HONESTO PARA RESOLVER Y CERRAR LA QUEJA

TECNICAS PARA TRATAR AL HUESPED ENOJADO

1. APARTE AL CLIENTE DE LOS OTROS HUESPEDES PRESENTES
2. AVERIGUE EL NOMBRE DEL HUESPED, USELO DURANTE LA CONVERSACION
3. DEJE QUE EL HUESPED DESAHOGUE SU IRA
4. MUESTRE INTERES POR LOS SENTIMIENTOS DEL HUESPED
5. GUIE LA DISCUSION DE LO EMOCIONAL A LOS HECHOS QUE PROVOCARON EL PROBLEMA
6. OFREZCA ALTERNATIVAS PARA RESOLVER EL PROBLEMA
7. AGRADEZCA AL HUESPED POR HABER LLAMADO SU ATENCION A LA SITUACION

BIBLIOGRAFIA

Arias Galicia, Fernando

Administración de Recursos Humanos

Editorial Trillas

México, 1980

Segunda edición

Werther Jr. William B./ Davis, Keith

Administración de Personal y Recursos Humanos

Editorial Mc. Graw Hill

México D.F., 1991

Tercera Edición

Siliceo, Alfonso

Capacitación y Desarrollo de Personal

Editorial Limusa

México, D.F., 1991

Segunda Edición

Chávez Maury, Alfonso/ Medina Gómez, Cecilia

El Proceso Enseñanza Aprendizaje y su Didáctica

Editorial Edamex

México, 1987

Primera Edición

Manual: Formación de Instructores
Posadas de México
México, 1969

Constitución Política de los Estados Unidos
Mexicanos
Instituto Federal Electoral
1991

Cabazos Flores, Baltazar
Nueva Ley Federal del Trabajo. Tematizada
Editorial Trillas
México, 1992
Quinta Edición

Folleto: Disposiciones Legales referentes a la
Capacitación y Adiestramiento
Secretaría del Trabajo y Previsión Social
Subsecretaría "E"
Dirección General de Capacitación y Productividad
Dirección de Capacitación y Adiestramiento

De la Borbolla Rivero, Guadalupe
Tesis: Pedagogía y Capacitación en la Empresa
Hotelera
Universidad Panamericana
México, D.F., 1978

Lattin, Gerald W.

Administración Moderna de Hoteles y Moteles

Editorial Trillas

México, 1976

Segunda Edición

Manual : Teoría General del Turismo

Escuela Panamericana de Hotelería y Posadas de
México.

Mexico, D.F., 1988

Organigramas del Hotel Camino Real Puerto Vallarta

Hoteles Camino Real. Westin Hotels.

1982

Reyes Ponce, Agustín

Administración de Empresas. Teoría y Práctica

Editorial Limusa

México, 1981

Primera Edición

Manual: First Concern

Managing for Customer Satisfaction

Holiday Inns. Inc.

Acevedo Ibañez, Alejandro

Aprender Jugando

Tomo I

Acevedo y Asociados

México, 1980

Quinta Edición

Folleto: Toward Superior Customer Service.

In the Right Direction

Holiday Inns, Inc.