PROCESO DE GESTIÓN DE FORMACIÓN PROFESIONAL INTEGRAL

FORMATO GUÍA DE APRENDIZAJE

IDENTIFICACIÓN DE LA GUIA DE APRENDIZAJE

- Denominación del Programa de Formación: Tecnológo en Coordinación Servicios Hoteleros
- Código del Programa de Formación: 621600
- Nombre del Proyecto : Coordinación de los servicios hoteleros bajo estándares de calidad y sostenibilidad
- Fase del Proyecto: EJECUCIÓN
- Actividad de Proyecto: Caracterizar la operación del establecimiento de alojamiento.
- Competencia: **Planeación del desarrollo del talento humano.**
- Resultados de Aprendizaje Alcanzar: **Asistir las actividades de vinculación del talento humano según perfil del cargo y procedimientos establecidos por la organización.**
- **Coordinar la programación del personal teniendo en cuenta las necesidades del servicio, políticas organizacionales y normativa.**
- Duración de la Guía: 96 horas

2. PRESENTACIÓN



Importancia de la Selección de Personal en Hostelería

La selección de personal en hostelería es un componente esencial de la estrategia de negocio. Los empleados son los rostros de los hoteles, restaurantes y bares, siendo los responsables de crear una experiencia memorable para los clientes.

La selección presenta un problema especialmente importante para las PYMES de Hostelería. Es importante en tanto que no se pueden disimular los errores de una selección inadecuada, y esto es así porque el peso específico que un trabajador de una PYME es mucho mayor en comparación con el que tiene un trabajador de una mega empresa.

Los estudios demuestran que los instrumentos de gestión de los Recursos Humanos en Hostelería demuestran que sólo los utilizan aproximadamente un 10% de las empresas (suelen ser las grandes marcas), y esto provoca los altísimos indices de rotación del personal que existen, y redunda en una bajada de la calidad del servicio ofrecido.

Previo a la selección se consideran dos factores para decidir finalmente a los candidatos para formar su equipo de trabajo:

- Necesidades de la empresa, y su potencial humano
- Satisfacción que la persona que vaya a ocupar el puesto encuentre haciéndolo

Es por tanto básico fijar unos criterios a la hora de comenzar un proceso de selección, con el cual se pretende encontrar un candidato “adecuado” y no perfecto para el puesto que se pretende cubrir. El objetivo de una minuciosa selección de personal es reducir el riesgo económico que implica la alta rotación de plantillas, y evitar costes, que se derivan de las propias selecciones de personal.

¿Entonces, entendiendo el contexto ….Como crees que se puede realizar una buena selección de personal?

3. FORMULACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

3.1 Actividades de reflexión inicial.



¿Sabías que?

El reclutamiento puede ser externo o interno, es decir, se puede convocar a candidatos fuera de la empresa o se puede propiciar la postulacion de nuestros colaboradores.



Que opinas de la frase de Atul Gawande?

3.2 Actividades de contextualización e identificación de conocimientos necesarios para el aprendizaje

Bajo la orientación de su instructor, participe en la técnica didáctica “Discusión Grupal”, a través de la cual se contextualizarán y discutirán los siguientes conceptos: la importancia de la aplicación de las competencias como la comunicación asertiva en procesos como reclutamiento, vinculación, capacitación.



La gestión de talento en hostelería no se detiene con la contratación. Un seguimiento constante y un enfoque en el desarrollo profesional y la satisfacción de los empleados son cruciales para retener a los mejores talentos. Ofrecer oportunidades de formación continua, fomentar un ambiente de trabajo positivo y reconocer el buen desempeño son prácticas de gestión de talento efectivas en hostelería.

En resumidas cuentas, la selección de personal en hostelería es una tarea que requiere una atención meticulosa y una estrategia bien definida además de las herramientas y formatos necesarios para dicho proceso. Igualmente también se puede contar con el apoyo de instituciones y empresas de reclutamiento en conjunto con una gestión de talento eficaz lo cual hace posible construir equipos de alta calidad que puedan ofrecer una experiencia inigualable a los clientes.

El reclutamiento efectivo…



3.3 <u>Actividades de apropiación del conocimiento (Conceptualización y Teorización)</u>

Evidencia 1.

Taller estilo DISC

Atraves de las instrucciones impartidas por el instructor realice el taller estilo DISC para identificar el estilo de comunicación que ejerce con las personas. Asocie los conceptos correspondientes teniendo en cuenta lo trabajo en el encuentro presencial y el material de apoyo recomendado por el instructor. Socializar en la formación.

Evidencia 2.

Glosario hotelero

De acuerdo a los temas tratados en formación y los documentos de consulta recomendados por el instructor realice creación del glosario interno hotelero de las áreas del hotel asignados. Elaborar presentación power point de los diferenes conceptos trabajados en la dinámica, socializar en la formación y subir a plataforma territorium como evidencia

Evidencia 3.

Levantamiento de perfil

A partir de los temas tratados en formación y los documentos de consulta recomendados por el instructor realice creación y levantamiento de perfiles de las áreas del hotel asignados. Elaborar presentación power point de los diferenes conceptos trabajados en la dinámica, socializar en la formación y subir a plataforma territorium como evidencia

3.4 Actividades de transferencia del conocimiento

Evidencia 1.

Creación y aplicación de formato entrevista por competencias para cargos solicitados

Con su equipo de trabajo y siguiendo las instrucciones recibidas, elabore el formato de entrevista por competencias de acuerdo a los perfiles asignados para el proyecto formativo el cual debe ser aplicado en ejercicio previo. Elaborar presentación power point de los diferenes conceptos trabajados, socializar en la formación y subir a plataforma territorium como evidencia.

4. ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN

Evidencias de Aprendizaje	Criterios de Evaluación	Técnicas e Instrumentos de Evaluación
Evidencias de Conocimiento **Evidencias de Desempeño** Aplicación de formato entrevista **Evidencias de Producto** Creación de formato entrevista	Elabora los perfiles de cargo de acuerdo con los componentes. Selecciona talento humano según perfil del cargo y procedimiento técnico.	Técnica de evaluación: valoración de producto y desempeño. Instrumento de evaluación : Lista de chequeo.

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS

ACTIVIDADES DE UN PROCESO: aquellas operaciones o pasos secuenciales, enlazados entre sí, que ejecutan los trabajadores dentro de un proceso para producir un bien o un servicio.

ACTITUD: Es la forma de actuar de una persona, el comportamiento que emplea un individuo para hacer las labores.

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS: sistema que permite desarrollar las potencialidades de los trabajadores para que así puedan obtener la máxima satisfacción en su trabajo, dar lo mejor de sus esfuerzos a la organización, y alcanzar los fines de la administración en la forma más eficiente y eficaz.

ADMINISTRAR: realización actos mediante los cuales se orienta el aprovechamiento de los recursos materiales, humanos, financieros y técnicos de una organización, hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales.

ÁMBITO DE ACCIÓN: marco general en que se mueve uno o más procesos de trabajo y se predeterminan tiempo, espacio, insumos, participantes y resultados.
AMPLITUD DE LA GESTIÓN: capacidad o habilidad administrativa de integrar y armonizar los recursos requeridos para lograr los objetivos de su gestión.
ANÁLISIS DE PUESTO: estudio de la complejidad del puesto en sus partes que lo conforman, y de las características que una persona debe cumplir para desarrollarlo normalmente.
ANÁLISIS OCUPACIONAL: proceso que comprende la identificación de las actividades de una ocupación y de los conocimientos, habilidades, aptitudes y responsabilidades que se requieren para desempeñarla satisfactoriamente.
ANÁLISIS: acción de dividir una cosa o problema en tantas partes como sea posible; reconocer la naturaleza de las partes y las relaciones entre estas, y obtener las conclusiones objetivas del todo.

APTITUD: Es la habilidad de una persona o cosa que posee para efectuar una determinada actividad o la capacidad y destreza para el buen desempeño de un negocio, industria, arte, entre otros.
APROBAR: aceptar como satisfactorio o ejercer autoridad final sobre el compromiso de recursos; es asentir con una opinión o doctrina, declarar hábil a una persona o pasar bien un examen.
ASESORAR: recomendar un curso de acción u ofrecer una opinión con base en conocimiento especializado.
ASIGNACIÓN: acto formal mediante el cual se ubica un nuevo puesto en el cargo y clase correspondientes.
AUDITAR: realización de una auditoría, la cual consiste en un examen objetivo y sistemático de las operaciones financieras y administrativas de una entidad, practicado con posterioridad a su ejecución y para su evaluación. Es la revisión o análisis periódico que se efectúa a los libros de contabilidad, sistemas y mecanismos administrativos, así como a los métodos de control interno de una organización administrativa, con el objeto de emitir opiniones y recomendaciones con respecto a su funcionamiento.
AUTONOMÍA: capacidad de autodeterminación o de toma decisiones, con plenitud de conciencia, desde el conocimiento y control de sí mismo como fundamento de compromiso y responsabilidad.
AUTORIZAR: dar autoridad, poder o facultad a una persona para permitir, aprobar, justiticar o sancionar determinados actos.

CAPACITAR: preparar al personal para cierto tipo de comportamiento o conducta laboral, y brindar instrucción especializada y práctica sobre los diferentes procedimientos de trabajo.
CARÁCTER TRANSVERSAL: concurrencia de diversos procesos y subprocesos administrativos al servicio de las diferentes instancias y dependencias académicas y administrativas.
CARACTERÍSTICAS PROFESIOGRÁFICAS DEL OCUPANTE: actitudes, aptitudes y habilidades que deben poseer los trabajadores para desempeñar eficientemente los puestos.
CARGO: conjunto de actividades u operaciones específicas y representativas, relacionadas con un mismo campo de acción, cuyo ejercicio conlleva responsabilidades y poseer capacidades, ya sea profesionales, técnicas o las propias de un oficio.
CARRERA ADMINISTRATIVA: sistema que permite el ascenso desde los cargos de menor nivel hasta los de más alta jerarquía, mediante el cumplimiento de los objetivos y el reconocimiento de méritos.
CHEQUEAR: es verificar o confirmar algo como verdadero.
CLASE: comprende un cargo o conjunto de cargos que generan un valor agregado similar a los procesos de trabajo lo suficientemente similares en cuanto a experticia, deberes, responsabilidades, autoridad y complejidad, como para ubicarlos en un mismo estrato. Además, se exigen los mismos requisitos de preparación académica, conocimientos y otras características.
CLASIFICACIÓN DE PUESTOS: técnica que se aplica al análisis de la naturaleza de los puestos para agruparlos en cargos, clases y estratos ocupacionales, y que entre otros objetivos persigue una correcta ubicación de los funcionarios administrativos dentro de la organización administrativa, para una acertada distribución del trabajo y una equitativa remuneración.
COLABORAR: ayudar oportunamente a los compañeros de trabajo y dedicar ratos libres a cooperar con ellos.
CONOCIMIENTO: acción de conocer. Conocimiento específico de una materia, una disciplina o un campo de actividad, que se requiere para el desempeño eficiente de un puesto.
CONTROL: acto de registrar la medición de los resultados de las actividades ejecutadas por personas y equipos en un tiempo y espacio determinados. Puede ser ejercido antes, durante o después de la ejecución de las actividades. Tipos de control: control de calidad, control de cantidad, control de costos y control del tiempo.
CONTROLAR: mecanismo preventivo y correctivo adoptado por la administración de una dependencia o entidad, que permite la oportuna detección y corrección de desviaciones, ineficiencias o incongruencias en el curso de la formulación, instrumentación, ejecución y

evaluación de las acciones, con el propósito de procurar tanto el cumplimiento de la normativa que las rige como el de las estrategias, políticas, objetivos, metas y asignación de recursos.

COMPETENCIAS: son las capacidades con diferentes conocimientos, habilidades, pensamientos, carácter y valores de manera integral en las diferentes interacciones que tienen los seres humanos para la vida en el ámbito personal, social y laboral. Las competencias son los conocimientos, habilidades, y destrezas que desarrolla una persona para comprender, transformar y practicar en el mundo en el que se desenvuelve.

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES: Se refieren a aquellas capacidades que debe exhibir cada miembro de la entidad. Es decir, esa competencia central de la que se deriva o apoya una posición competitiva.

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL: La comunicación organizacional se comprende también como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización.

COORDINACIÓN: proceso de analizar las diversas actividades y combinarlas en tal forma que cada una se efectúe en un momento determinado en relación con las otras, en procura de alcanzar los objetivos con el mayor grado de eficiencia y eficacia posible.

COORDINAR: acto de intercambiar información entre las partes de un todo. Opera vertical y horizontalmente, para asegurar el rumbo armónico y sincronizado de todos los elementos que participan en el trabajo.

CULTURA ORGANIZACIONAL: La cultura organizacional es una idea en el campo de los estudios de las organizaciones y de gestión que describe la psicología, las actitudes, experiencias, creencias y valores (personales y culturales) de una organización.

DELEGACIÓN: acto bilateral que permite conferir a un colaborador el encargo de realizar un trabajo, concediéndole la autoridad y libertad necesarias, pero conservando siempre la responsabilidad final de los resultados.

DESTREZA: pericia manual que se requiere para ejecutar trabajos que se realizan básicamente con las manos y que exigen la coordinación sensorial motora.

DIRIGIR: acto de conducir y motivar a grupos humanos hacia el logro de objetivos y resultados, con determinados recursos.

DOMINIO: conjunto de conocimientos, destrezas y habilidades que posee una persona sobre una materia, disciplina o actividad, que le permite aumentar su eficiencia en el trabajo.

EFICACIA: indicador del mayor logro de objetivos o metas, por unidad de tiempo, respecto de

lo planeado y del efecto deseado.

EFICIENCIA: indicador de menor costo de un resultado por unidad de factor empleado y unidad de tiempo. Se obtiene al relacionar el valor de los resultados respecto del costo de producir esos resultados.

EJECUCIÓN: función concerniente a la realización de acciones con fundamento en las políticas y dentro de los límites establecidos por la administración para el logro de los objetivos preestablecidos.

EJECUTAR: puesta en marcha de los planes y programas de trabajo.

ESCALA DE SALARIOS: clases de puestos, con sus categorías y montos salariales correspondientes.

ESPECIALIZACIÓN: modo de formación destinado a trabajadores calificados que requieren conocimientos completos y profundos de una técnica específica o de un campo de actividad determinado.

ESTRATEGIA: proceso regulable que contiene un conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento. Una estrategia por lo general abarca objetivos, metas, fines, políticas y la programación de acciones de un todo organizativo o individual.

ESTRATO OCUPACIONAL: conjunto de clases de similar naturaleza respecto de su ámbito de acción en la estructura organizativa y ocupacional.

EVALUAR: comparar y enjuiciar los resultados alcanzados respecto de los esperados en un momento y espacio dados. Es buscar las causas de su comportamiento, entenderlas e introducir las medidas correctivas y oportunas.

EXIGENCIA DEL PENSAMIENTO EN LA EJECUCIÓN DEL CARGO: tipo y calidad de pensamiento, que se fundamenta en los conocimientos y habilidades del titular del cargo, para identificar, analizar y solucionar los problemas propios de su gestión.

EXPERIENCIA EN LABORES RELACIONADAS CON EL PUESTO: aquella experiencia que se relaciona directamente con las tareas de un puesto determinado.

EXPERIENCIA: conocimiento que se adquiere con la práctica y el desempeño de una actividad en un período de tiempo. Este concepto alude a la experiencia necesaria adquirida al familarizarse con los problemas de trabajo y situaciones que se presentan en la actividad laboral respectiva.

EXPERTICIA: es el conjunto de conocimientos, habilidades y aptitudes requeridas para el desempeño de un puesto en forma aceptable o satisfactoria.

GRUPO DE TRABAJO DE JERARQUIZACIÓN DE PUESTOS: lo integran representantes de los diferentes procesos de la UCR, quienes, convocados en consulta por el responsable dentro de

la Oficina de Recursos Humanos, emiten en conjunto un criterio no vinculante sobre la jerarquización interna de los puestos.

HABILIDAD: talento y aptitud que se requiere para realizar con precisión una o varias actividades.

INDICADOR ESTRATÉGICO: parámetro cualitativo y/o cuantitativo que define los aspectos relevantes sobre los cuales se lleva a cabo la evaluación para medir el grado de cumplimiento de los objetivos planteados, en términos de eficiencia, eficacia y calidad. También es útil para coadyuvar a la toma de decisiones, así como para corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de lo recursos.

INVESTIGAR: estudio a fondo de una determinada materia, por medio de la realización de indagaciones para descubrir algo que se desconoce.

JEFATURA: parte de la estructura lógica de la organización que integra bajo una autoridad formal ciertos elementos, sujetos y responsabilidad.

MANTENIMIENTO: acción preventiva y correctiva de conservar en perfecto estado maquinaria y equipo, herramientas e instalaciones, en cada dependencia universitaria.

MANUAL DESCRIPTIVO DE CLASES: es un instrumento técnico de carácter indicativo, que describe la estructura ocupacional de la organización con base en los puestos de trabajo. Cada una de las clases que lo conforman contiene: título, propósito, características, actividades, responsabilidades de supervisión, requisitos académicos y técnicos, competencias institucionales y requisitos legales.

MISION: La misión de una empresa es una declaración o manifestación duradera del objeto, propósito o razón de ser de una empresa.

MOTIVACIÓN: impulso que inicia, guía y mantiene el comportamiento hasta alcanzar la meta u objetivo deseado.

NEGOCIACIÓN: proceso interactivo mediante el cual dos o más actores, en una situación de interdependencia y con intereses en conflicto, buscan maximizar sus beneficios individuales a través de un acuerdo.

NIVEL DE CLASES: diferencia existente entre los puestos comprendidos.

NORMA ADMINISTRATIVA: regla de conducta, obligatoria en su cumplimiento, emitida por quien legalmente tiene facultades para ello, que rige y determina el comportamiento de los servidores públicos y de los particulares frente a la administración pública.

OBJETIVO ESPECÍFICO: expresión cualitativa de un propósito particular. Se diferencia del objetivo general por su nivel de detalle y complementaridad. Su característica principal es que debe poder cuantificarse, para expresarlo en metas.

OBJETIVO GENERAL: descripción objetiva y concisa de un propósito que se pretende alcanzar con la intervención que se está planeando.
ORGANIZAR: estructuración y disposición conveniente y racional de los medios físicos, económicos y humanos disponibles para realizar una labor.
ORIENTAR: informar o aconsejar a alguien sobre la forma más acertada de resolver algún asunto o lograr un objetivo determinado.
PARTICIPACIÓN: intervención o implicación física, mental y emocional de una persona, para contribuir responsablemente en la resolución de algún asunto o en el logro de los objetivos plantedados en el desarrollo de alguna actividad.
PLANIFICACIÓN ADMINISTRATIVA: proceso racional de previsión, estructuración, diseño y asignación óptima de recursos de las organizaciones, para alcanzar resultados en un tiempo y espacio dados.
PLANIFICACIÓN: proceso racional y sistémico de prever, organizar y utilizar los recursos escasos, para lograr objetivos y metas en un tiempo y espacio predeterminados.
POLIFUNCIONALIDAD: habilidad desarrollada por los integrantes de un área de trabajo para ejecutar partes o la totalidad de un proceso o proyecto, mediante la implementación de una estrategia de integración de actividades con similar grado de dificultad y responsabilidad.
POLÍTICAS: conceptos o afirmaciones de carácter general que guían el pensamiento en la toma de decisiones. Su esencia es la discreción, dentro de ciertos límites, en la toma de decisiones.
PRESUPUESTO: plan de ingresos y egresos de corto plazo, conformado por programas, proyectos y actividades por realizar en una organización.
PROBLEMA: situación anormal respecto a las conductas o hechos considerados normales en un momento histórico determinado y en un lugar dado.
PROCEDIMIENTO: sucesión cronológica de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad de función a la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación. Todo procedimiento involucra actividades y tareas del personal; la determinación de los tiempos y métodos de trabajo; el control para lograr el cabal, oportuno y eficiente desarrollo de las operaciones.
PROCESO: conjunto de actividades dirigidas a la transformación de insumos para la obtención de un producto. Es un ordenamiento específico de actividades de trabajo, sobre un horizonte de tiempo y lugar que posee un inicio y un fin, así como entradas y salidas claras, que se puede llamar estructura de acción.
PROCESO ADMINISTRATIVO: conjunto de acciones interrelacionadas e interdependientes que conforman la función de administración. Involucra diferentes actividades tendientes a la

consecución de un fin, a través del uso óptimo de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos.

PRODUCTO: resultado parcial o total, de bienes y servicios, tangibles o intangibles, a que conduce una actividad realizada.

PROGRAMA: conjunto de actividades encaminadas a alcanzar determinados objetivos en tiempos cortos y espacios dados.

PROGRAMAR: diseñar el contenido de un programa que contiene una serie de actividades consecutivas en un corto plazo.

PROYECTO: conjunto armónico de objetivos, políticas, metas y actividades por realizar, con determinados recursos, en un tiempo y espacio dados.

PUESTO: conjunto de deberes y responsabilidades permanentes que requieren la atención de una persona durante la totalidad o parte de la jornada de trabajo.

REASIGNACIÓN: cambio que que se opera en la clasificación de un puesto con motivo de la variación sustancial y permanente de sus deberes y responsabilidades.

RECLASIFICACIÓN: acto formal de rectificar la asignación de un puesto por considerarse improcedente la clasificación establecida.

RECURSOS: medios que se emplean para realizar las actividades. Se clasifican en seis clases: humanos, financieros, materiales, mobiliario y equipo, planta física y tiempo.

RELACIONES DE TRABAJO: relaciones que se efectúan entre trabajadores; entre estos y sus superiores jeráquicos y el público. Son necesarias para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

REPRESENTAR: sustituir a una persona o a una entidad en una actividad, y mantener los criterios o directrices de esta.

REQUISITOS LEGALES: documentos que deben poseer y presentar los candidatos para ocupar un puesto, cuyo desempeño sería ilegal sin ellos. Ejemplos: certificaciones, licencias especiales y títulos.

REQUISITOS ACADÉMICOS Y TÉCNICOS: estudios académicos y técnicos que una persona debe poseer para desempeñar un puesto.

RESPONSABILIDAD: condición de responder, ante la administración y los administrados, por las acciones y decisiones, y por sus consecuencias e impacto, que resulten del desempeño de un cargo.

REVISIÓN INTEGRAL DE UN PROCESO: estudio por medio del cual se establece toda la información relacionada con las operaciones, los encargados de realizarlas, y la clasificación de todos los puestos involucrados en el proceso analizado.

SERVICIO: equivalente no material de un bien. Es intangible, porque no se puede ver, tocar, sentir ni oler. Está directamente relacionado con la atención de la necesidad del usuario. **SUPERIOR JERÁRQUICO:** quién asume la responsabilidad de dirigir a otras personas en el desarrollo de uno o varios procesos de trabajo. **SUPERVISIÓN:** acción de apoyar y controlar el cumplimiento satisfactorio de las actividades asignadas a un grupo de trabajadores. **TRABAJOS CALIFICADOS:** aquellos trabajos cuya ejecución exige pericia en procedimientos o sistemas. Pueden también demandar destreza en el uso de equipo especializado y complejo. **TRABAJOS NO CALIFICADOS:** aquellos trabajos en los que se ejecutan actividades con base en instrucciones y rutinas simples, que normalmente son de carácter manual y requieren de una inducción básica. **TRABAJOS SEMICALIFICADOS:** aquellos trabajos rutinarios y estandarizados que pueden implicar el uso de equipos y herramientas sencillas o de fácil manejo. **USUARIO:** persona que recibe y utiliza los productos o servicios generados en un proceso. **VISION:** La visión de una empresa es una declaración o manifestación que indica hacia dónde se dirige una empresa o qué es aquello en lo que pretende convertirse en el largo plazo.

6. REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS

https://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_(econom%C3%ADa)

https://www.google.com.co/webhp?sourceid=chrome-instant&rlz=1C1AVNE_enCO684CO684&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=QUE+ES+APTITUD

https://www.google.com.co/webhp?sourceid=chrome-instant&rlz=1C1AVNE_enCO684CO684&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=LECTURAS+SOBRE+COMPETENCIAS

https://orh.ucr.ac.cr/glosario-de-terminos/

Los siete hábitos de la gente altamente efectiva Libro de Stephen Covey

DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS (MARTHA ALLES) http://www.megaupload.com/?d=9ROLQMJD

MITCHEL, Jack (2008). Abrace a sus clientes. Caracas: Norma.

DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS (MARTHA ALLES) http://www.megaupload.com/?d=9ROLQMJD

7. CONTROL DEL DOCUMENTO

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha
Autor (es)	**Jenny Viviana Granados Vaca**	**Instructora Turismo y Hoteleria**	**CGTS Centro de Gestión Tecnológica de Servicios**	**28 Julio 2023**

8. CONTROL DE CAMBIOS (diligenciar únicamente si realiza ajustes a la guía)

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha	Razón del Cambio
Autor (es)					