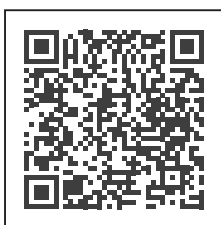


Gestión del capital humano en el sector turístico para el caso de hoteles categoría cinco estrellas. Estado del arte

Human Capital Management in the Tourism Sector: Luxury Hotels. State of the Art.

Lázaro Venegas Vázquez¹ , María del Consuelo Cortés Velázquez² ,
José Venegas Vázquez³ , María del Carmen Díaz García⁴ ,



Artículo de Revisión

Fecha Recibido
04 de octubre de 2024

Fecha Aprobado
08 de julio de 2025

Fecha Publicación
30 de agosto de 2025

Creative Commons
Reconocimiento-
NoComercial-
SinObraDerivada 4.0
Internacional

Consulte <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

 OPEN ACCESS



Resumen

Problemática. Entre los retos más importantes que debe enfrentar una organización dedicada a ofrecer hospedaje a sus clientes y cuya visión sea ser uno de los mejores en su categoría, sin duda, es contar con un modelo de gestión de capital humano diseñado para aumentar la eficiencia y eficacia del personal de la empresa debe ser su prioridad.

Objetivos. Identificar casos documentados sobre la gestión de capital humano en empresas del sector turístico en el contexto nacional e internacional.

Materiales y métodos. La metodología utilizada en este estudio es la revisión documental de artículos científicos, describiendo cualitativamente los casos que hacen referencia a la gestión del capital

1 Universidad de Guadalajara, Puerto Vallarta Jalisco, México. Licenciado en Relaciones Internacionales, estudiante de Doctorado en Gestión y Negocios, Centro Universitario de la Costa. lazaro.venegas8041@alumnos.udg.mx <https://orcid.org/0009-0004-5423-6710>

2 Universidad de Guadalajara, Puerto Vallarta Jalisco, México. Licenciada en Sistemas de Información, Doctora en Educación en Diseño Instruccional y Educación a Distancia, Profesora e investigadora del Centro Universitario de la Costa. maria.cortes@academicos.udg.mx <https://orcid.org/0000-0001-5387-7226>

3 Universidad de Guadalajara, Puerto Vallarta Jalisco, México. Licenciado en Contaduría Pública, Doctorado en Competencias Educativas, Profesor de tiempo completo adscrito al Departamento Administrativo y Contable del Centro Universitario de la Costa. jose.vvazquez8041@academicos.udg.mx <https://orcid.org/0000-0002-3643-9336>

4 Universidad de Guadalajara, Puerto Vallarta Jalisco, México. Licenciada en Administración, estudiante del Doctorado en Gestión y Negocios del Centro Universitario de la Costa. maria.diaz8042@alumnos.udg.mx <https://orcid.org/0009-0005-5093-2070>

humano en el sector turístico. **Resultados.** En los resultados se resaltan las diferentes situaciones que debe considerar la gerencia del capital humano de un hotel categoría cinco estrellas, para hacer una correcta gestión de talento para su organización. **Discusión.** Para integrar una plantilla de trabajo funcional la organización hotelera deberá contar con un modelo de gestión de capital humano, el cual debe incluir para tener un desarrollo sustentable y elevar la calidad del capital humano, procedimientos, normas y políticas para el reclutamiento, selección, contratación capacitación, desempeño e incentivos. **Conclusiones.** Se concluye que, si la gerencia implementa un modelo de gestión de talento humano y aplica los procesos, políticas, normas y estrategias de manera responsable, eleva el nivel de la calidad del talento contratado y, por consecuencia, los procesos se vuelven más eficientes y eficaces. **Contribución/originalidad.** Esta investigación pretende contribuir al proceso de toma de decisiones de los gerentes del área de recursos humanos al dotar de información resultado de una investigación científica confiable.

Palabras claves: competencias laborales, hoteles cinco estrellas, capital humano, talento, sector turístico, modelos de gestión.

Códigos JEL M12 Gestión de personal J 24 Capital humano; Cualificación; Elección de ocupación; Productividad del trabajo

Abstract

Problematic. One of the most significant challenges facing an organization dedicated to offering lodging services—and whose vision is to be among the best in its category—is the development of a human capital management model aimed at increasing the efficiency and effectiveness of its personnel. **Objectives.** To identify documented cases of human capital management in tourism companies within both national and international contexts. **Materials and methods.** The methodology used in this study is a documentary review of scientific articles, qualitatively describing cases related to human capital management in the tourism sector. **Results.** The results highlight the various situations that must be considered in managing human capital within a five-star hotel, in order to effectively manage organizational talent. **Discussion.** To build a functional workforce, the hotel must implement a human capital management model that includes clear procedures, standards, and policies for

*Cómo citar este artículo /
To reference this article:*

Cómo citar este artículo /To
reference this article: Venegas
Vázquez, L., Cortés Velázquez,
M.C., Venegas Vázquez, J., Díaz
García, M.C. (2025). Gestión
del capital humano en el sector
turístico para el caso de hoteles
categoría cinco estrellas. *Revista
GEON (Gestión, Organizaciones Y
Negocios)*, 12(2), e-1188. [https://doi.
org/10.22579/23463910.1188](https://doi.org/10.22579/23463910.1188)

recruitment, selection, hiring, training, performance evaluation, and incentive systems. These elements are essential for achieving sustainable development and improving the overall quality of human capital. **Conclusions.** The study concludes that if hotel management adopts and responsibly applies a human talent management model—along with its associated processes, policies, standards, and strategies—the quality of recruited talent will improve, leading to more efficient and effective organizational processes. **Contribution / originality.** This research seeks to support the decision-making processes of human resources managers by providing information derived from reliable scientific literature.

Keywords: Job Skills, Five-Star Hotels, Human Capital, Talent Management, Tourism Industry, Management Models

JEL Codes M12 Personnel Management J 24 Human Capital, Skills, Occupational Choice, Labor Productivity

Introducción

La presente investigación tiene como objetivo identificar casos documentados sobre la gestión de capital humano en empresas del sector turístico en el contexto nacional e internacional; para cumplirlo, se abordan los casos más relevantes encontrados en diferentes bases de datos en el contexto nacional e internacional. El aumento de la actividad turística en México y el mundo, condiciona al sector hotelero a estar en constante búsqueda de capital humano que le garantice el cumplimiento en la atención efectiva a sus clientes, para lo cual implementa un modelo de gestión de talento que provea a la estructura organizacional del hotel el personal que cumpla con los perfiles de puesto diseñados con base en competencias laborales (Statista, 2024). Se analizan las competencias laborales en hoteles establecidos en la provincia de Chimborazo en el

Ecuador, y la influencia de la gestión del talento humano en la motivación del empleado en la costa caribeña colombiana. También se analiza cómo la gestión de talento humano impacta para alcanzar el desarrollo sustentable de la organización. Se describe en un estudio realizado en Villavicencio, Colombia, que los hoteles para garantizar un buen servicio deben contar con perfiles de puesto idóneos.

En este estudio se aborda la sustentabilidad desde el punto de vista económico, esta estrategia de negocio es fundamental para la organización hotelera, le permite promover la sustentabilidad medioambiental, social y cultural; se hace referencia también que las compañías que trabajan en el sector hotelero deberán contar con perfiles de puesto idóneos según el cargo para garantizar el logro de los objetivos (Méndez, 2020).

En el contexto nacional, se identifica que la estrategia empresarial, la gestión y conocimiento de recursos humanos, la comunicación y la cultura organizacional influyen directamente en el logro de los objetivos y en el cumplimiento de las metas, además de la innovación que le permite a la empresa hotelera contar con programas competitivos que le ayudan a enfrentar a la feroz competencia provocada por la globalización y otros factores que influyen de forma determinante en la nueva estructura del mercado.

Se pretende encontrar a través de este estudio las mejores prácticas de gestión de capital humano para empresas hoteleras, así como identificar los procedimientos, políticas y reglas que permitan a la organización reclutar, seleccionar, organizar, retener, capacitar, evaluar e incentivar a su personal, con el firme propósito de contar con el mejor equipo de trabajo.

Contexto teórico

Conforme evolucionaba el conocimiento en torno al estudio del papel del capital humano en la riqueza de los países a través de contribuciones de Mill, Berthan, Marshall, Petty, Cantillon, Fisher y Von Thuner, la idea del impacto de este recurso sobre la riqueza de las naciones se volvía más aguda pero aún sin darle una forma teórica sólida. Para mediados del siglo XX, el capital humano ya generaba interés entre investigadores como Mincer (1958), Schultz (1960) y Becker (1964); sus obras aportaron una

teoría económica sobre el capital humano que se basaba principalmente en los años de escolaridad y en la experiencia profesional, variables que explican las funciones de ingreso individuales. (Dirección General para la Cooperación al Desarrollo, 2008, citada por Pérez-Fuentes y Castillo-Loaiza, 2016).

En este sentido, “el capital humano puede definirse como los conocimientos en calificación y capacitación, la experiencia, las condiciones de salud, entre otros, que dan capacidades y habilidades, para hacer económicamente productiva y competente las personas, dentro de una determinada industria” (Cardona et al., 2007, p. 5).

El desarrollo del conocimiento y las habilidades del capital humano proyectan a la compañía a un nivel superior en la carrera de la competitividad y a tener procesos más eficaces; esto, debido a la relación productiva que puede surgir entre el capital humano y la eficiencia de las empresas. Por ejemplo, estudios realizados por Chávez y Vizcaíno (2017), Ganga et al. (2016) y Guerrero et al. (2015), señalaron que entre mayor sea el potencial del capital humano con el que cuentan las organizaciones, mayores serán las posibilidades de lograr un nivel superior de competitividad y eficacia organizacional. Lo anterior se debe a la relación e influencia que se ha planteado entre el capital humano y el desempeño de las organizaciones (Escandón et al., 2012; Pardo y Díaz, 2014; Villegas et al. 2017, citados por Bernal et al. 2020).

Materiales y métodos

Este artículo se centró en la revisión de bibliografía sistemática de artículos académicos y documentos de orientación científica, para identificar casos documentados sobre la gestión de capital humano en empresas del sector turístico en el contexto nacional e internacional. Se utilizó una metodología lógica y congruente que incluye la búsqueda, la selección de los estudios según el campo de investigación y finalmente el análisis crítico de los resultados obtenidos.

La selección se concretó en diferentes bases de datos específicas como Google Académico, Scopus, Scielo, Redalyc, Dialnet y la biblioteca digital de la Universidad de Guadalajara. Esta búsqueda se complementó con la revisión de algunas referencias bibliográficas de los estudios seleccionados con el propósito de identificar información adicional pertinente (Hernández-Siampieri et al., 2006).

Los criterios de inclusión de las referencias bibliográficas fueron: idioma español, publicados por revistas científicas, que tomaran en consideración las palabras siguientes claves: (a) competencias laborales, (b) hotel categoría cinco estrellas, (c) capital humano (d) talento, sector turístico y (e) modelos de gestión.

Se realizó un análisis crítico para identificar tendencias de la gestión de talento humano, poniendo especial atención en la relación de las variables: talento humano, productividad, capacitación, evaluación, desempeño,

perfiles de puesto, motivación, reclutamiento y selección de personal.

Derivado de este análisis se identificaron algunos casos sobre de gestión de capital humano, tendencias, ventajas, desventajas, inconvenientes de implementación y mejores prácticas. Es una investigación cualitativa, de tipo descriptiva, dado que el evento estudiado se expone enumerando de forma detallada sus características, y todos y cada uno de los datos de la muestra se anotan, examinan y evalúan. Tamayo y Tamayo (2004) lo refiere como aquel proceso que se vuelve sistemático al aplicarlo en la recopilación de datos y analítico al procesar la información del proceso que se va a estudiar.

Resultados

Las organizaciones que están orientadas a consolidar su liderazgo en sector hotelero insisten de manera singular en conformar una plantilla laboral que cumpla con las expectativas de los clientes más exigentes. Sin embargo, integrar un organigrama de puestos de trabajo que cumpla con los perfiles requeridos por el hotel, se convierte en un verdadero reto para las gerencias de capital humano de estas empresas que ofrecen el servicio de alojamiento.

Para ofrecer una respuesta a los encargados de reclutamiento y selección de personal, se encontró que algunos investigadores enfocan sus estudios en analizar el comportamiento del mercado laboral y sus requerimientos de perfiles de puesto, y

descubrieron que estos deben contemplar tres dimensiones: cognitiva, procedimental y actitudinal. El primer caso se refiere al saber, donde el individuo tiene la capacidad de procesar la información de manera significativa lo que le permite desarrollar procesos cognitivos; es decir, el individuo se vuelve más racional y menos repetitivo. Las competencias procedimentales se caracterizan por estar relacionadas con el hacer, facultan al individuo que las posee a resolver problemas entendiendo el contexto y la planeación como herramienta. Finalmente, las competencias que definen al ser son las que vuelven al individuo más sensible y emocional, y lo ayudan a enfrentar los problemas de manera asertiva requerimientos (Aldazet al., 2023; Santamaría et al., 2020; Méndez, 2020).

La gestión del recurso humano deberá estar alineada a la planeación estratégica de la organización, y para lograr mejores resultados con el personal la misión y la visión debe difundirse entre la comunidad laboral; esto podría provocar mayor compromiso. Becerra et al. (2016) y Santamaría et al. (2020) encontraron que los empleados podrían ser motivados al conocer la misión y la visión, lo que mejoraría la comunicación entre el personal considerando que la motivación es un parte importante dentro de la estrategia de la comunicación organizacional.

Adicionalmente, Chambilla (2022), Méndez (2020) y Plaza y Nieves (2020) descubrieron que para tener un desarrollo sustentable y elevar la calidad

del capital humano de la organización es fundamental que el hotel cuente con una buena gestión del talento humano; además esto convertirá al factor humano más competitivo, más diferenciado y rentable. Sin embargo, la estrategia operativa de recursos humanos o la gestión de capital humano no es la que más competitividad aporta al sector hotelero, para ella y su equipo la estrategia operativa para crear valor supera a la de recursos humanos (Cortés-Palacios et al., 2018).

Otro aspecto que se encontró para desarrollar el capital humano es aplicar de manera correcta las políticas del área de recursos humanos y las estrategias de retención de personal (Plaza y Nieves, 2020). Sin embargo, no siempre la retención de personal puede ser una buena estrategia para el hotel; hay organizaciones que prefieren reemplazar al personal antiguo por nuevo porque estaría más motivado para desarrollar su trabajo obteniendo mejores resultados (Chambilla, 2022). En este sentido, se descubre que no existe relación positiva entre la gestión de recursos humanos y las políticas de retención de personal con el crecimiento de los hoteles que se consultaron (Plaza y Nieves, 2020).

También se descubrió que el tamaño del hotel influye de forma positiva en el proceso de reclutamiento de personal. Cuan más grande sea la organización, mayores recursos invertirá para gestionar los mejores talentos según las características requeridas por el perfil de puesto de la empresa

hotelera (Velázquez-Castro y Cruz-Coria, 2022; Plaza y Nieves, 2020). Respecto a la innovación, se descubrió en esta investigación de estado del arte, que es posible que los hoteles cuenten con innovación siempre y cuando tengan una buena gestión de talento humano. El hecho de contar con una plantilla que cubra los perfiles requeridos por la organización, aumenta la posibilidad de que el personal perciba la necesidad de contar con procesos administrativos de vanguardia e innovadores (Hinojosa-Galván y Feria-Cruz, 2016).

No obstante, respecto a la importancia de la selección por competencias, la mayoría de las organizaciones, 63% a nivel mundial, no cuenta con una lista de habilidades por perfil profesional (Hernández, 2024). Tampoco cuentan con un respaldo en la formación de talento por parte de las universidades y centros de capacitación y formación; existe una escasez de talento en el mundo del 77% y en México del 69% (ManpowerGroup, 2023), las empresas no encuentran talento en el lugar donde operan y, en algunos casos, tienen que salir a buscarlo. Aldaz et al. (2023) encontraron que existe una relación positiva y estrecha entre las variables competencia laboral “independiente” y la formación profesional “dependiente”.

La buena gestión de talento humano ofrece al personal y a la compañía certidumbre en los procesos productivos, incrementa la productividad del personal, promueve el desarrollo de talentos, impulsa la trayectoria profesional de los empleados y aumenta

de manera general la satisfacción del trabajador. Santamaría et al. (2020) encuentran que la gestión del talento humano influye de manera determinante en la satisfacción del personal del sector hotelero.

Discusión

Para Integrar una plantilla de trabajo funcional para cualquier organización hotelera se deberá contar con procesos, procedimientos, normas y políticas para el reclutamiento, selección, contratación capacitación, desempeño e incentivos, que sean aplicadas rigurosamente por parte de la gerencia de capital humano GTH. Para lograrlo se sugiere que las compañías adopten una herramienta que podría ser estratégica para la organización, ya que podría impulsar el nivel de conocimientos y habilidades de su personal. Para tener un desarrollo sustentable y elevar la calidad del capital humano de la organización, es fundamental que el hotel cuente con una buena gestión del talento humano; además, convertirá al factor humano más competitivo, más diferenciado y rentable (Chambilla, 2022), (Méndez, 2020; Plaza y Nieves, 2020).

Bajo el esquema anterior, De Sousa reafirma el papel que tiene la gestión del capital humano en la organización hotelera. Menciona que es una herramienta que proyecta al capital humano a un nivel de excelencia, la gestión de capital humano garantiza la selección del personal según sus competencias acorde al puesto a desempeñar, además, impulsa la formación, desarrollo y administración del

potencial de las personas de lo que saben hacer y de lo que podrían hacer en un escenario de competencias desarrolladas y aplicadas (De Sousa, 2001).

La selección del talento se convierte en una etapa importante dentro del proceso de la gestión del capital humano, para lo cual se deberá contar con perfiles de puesto diseñados por expertos y alineados a la misión y visión de la empresa del sector hotelero, de tal forma que se incluyan las competencias mínimas necesarias para desempeñar cada posición del organigrama. Estas competencias están integradas por tres dimensiones: cognitiva, procedimental y actitudinal (Aldaz et al. 2023; Méndez, 2020; Santamaría et al. 2020).

El dominio de las competencias por parte del sujeto en el ámbito de su especialidad lo convierte en un experto en la resolución y atención de los problemas; nadie mejor que él para tomar las decisiones. Las competencias son personales, no dependen del sexo, raza o factores sociales; demuestran una capacidad respaldada por conocimientos y experiencia para desarrollar un trabajo específico de calidad en diferentes contextos de la organización que da como resultado una ejecución laboral exitosa (Mertens, 1996).

No obstante los resultados que se manifiestan en este estudio, sobre la conveniencia de implementar un modelo de gestión de capital humano por competencias para elevar el nivel competitivo del personal de la

compañía, aún existe renuencia por falta de información o interés de parte de los directivos de la mayoría de las empresas en el mundo. Esto se demuestra con los resultados de una encuesta realizada por la empresa Mecer en los años 2023-2024 publicada en el diario el Economista, en donde se observa que la mayoría de las organizaciones, 63% a nivel mundial, no cuenta con una lista de habilidades por perfil profesional (Hernández, 2024). Tampoco cuentan con un respaldo en la formación de talento por parte de las universidades y centros de capacitación y formación, existe una escasez de talento en el mundo del 77% y en México del 69% (ManpowerGroup, 2023), las empresas no encuentran talento en el lugar donde operan y en algunos casos tienen que salir a buscarlo (Aldaz et al. 2023).

Finalmente, se afirma que el talento humano es un recurso diferenciado para los hoteles categoría cinco estrellas; la alta dirección tiene la gran responsabilidad de coordinar los esfuerzos que representa el capital humano de toda la empresa. Es quien orienta el trabajo de cada empleado hacia el logro de los objetivos; las personas son las que hacen posible la transformación del esfuerzo individual y de equipo en servicios que cumplan las expectativas de los huéspedes más exigentes. Para lograrlo, usan herramientas como la planeación estratégica que permite a los directivos tomar decisiones a corto, mediano y largo plazo, acerca de las actividades y las acciones que el talento humano debe cumplir.

Conclusiones

El compromiso que de manera natural tienen las gerencias de capital humano para los trabajadores y las organizaciones que se dedican al servicio de hospedaje, es sin duda procurar una buena gestión del talento humano. Los procesos de reclutamiento, selección, capacitación, incentivos, evaluación y desempeño forman parte de la planeación estratégica de la compañía. Desde esa visión se definen los procesos, políticas, normas y estrategias que deben observar los encargados de gestionar los mejores talentos disponibles en el mercado laboral para cubrir las vacantes de los puestos previamente diseñados por un equipo de expertos en competencias laborales.

Aplicar los procesos, políticas, normas y estrategias de manera responsable por parte de la gerencia de capital humano, eleva el nivel de la calidad del talento contratado, aumenta la motivación del personal, mejora el ambiente organizacional, fomenta el desarrollo profesional, permite que los procesos se vuelvan más eficientes y eficaces, y aumenta la tasa de retención. Todo esto mejora el potencial del capital humano logrando un mejor nivel de competitividad y eficacia organizacional dentro del sector hotelero (Chávez y Vizcaíno, 2017; Ganga et al., 2016; Guerrero et al., 2015, citados por Bernal et al. 2020).

Conformar una plantilla laboral que garantice el funcionamiento de la organización hotelera orientada a cumplir las expectativas de sus clientes es

un verdadero reto. Las gerencias de capital humano se enfrentan entre otras cosas a salarios bajos, alta rotación de personal, falta de personal con talento, horarios que no cumplen con las expectativas del trabajador, falta de liderazgo, perfiles de puestos mal diseñados, aspiraciones personales que la organización no puede cumplir, falta de talento y ausencia de un programa de consolidación de competencias según perfil de puesto (Velázquez-Castro y Cruz-Coria, 2022; Chambilla, 2022; Hernández, 2024; ManpowerGroup, 2023).

Para concluir, la innovación como tendencia actual y de futuro impacta en la estrategia de negocios de los hoteles, la globalización, las nuevas tendencias de mercado, clientes más exigentes y la competitividad, tienen una importante influencia en las decisiones internas de la organización con respecto a los procesos de innovación organizacional. Contar con un capital humano de elevada calidad competitiva podría influir en mejorar el nivel de innovación del hotel, ya que al tener empleados talentosos en las diferentes áreas se fomenta de manera natural la necesidad de innovar en los procesos para lograr mejores resultados (Hinojosa-Galván y Feria-Cruz, 2016).

Agradecimientos

A la coordinación de posgrados del Centro Universitario de la Costa de la Universidad de Guadalajara por el apoyo para la elaboración de este artículo.

Contribuciones de autoría:

Mtro. Lázaro Venegas Vázquez, diseño y elaboración de la investigación.

Dra. María del Consuelo Cortés Velázquez, asesoría y revisión del artículo.

Dr. José Venegas Vázquez, redacción y estilo.

Mtra. María del Carmen Díaz García, ortografía y revisión en lengua extranjera.

Conflictos de interés:

Mtro. Lázaro Venegas Vázquez, sin conflicto de interés.

Dra. María del Consuelo Cortés Velázquez, sin conflicto de interés.

Dr. José Venegas Vázquez, sin conflicto de interés.

Mtra. María del Carmen Díaz García, sin conflicto de interés.

Financiamiento: trabajo de investigación autofinanciado.

Material suplementario: no existe material suplementario.

Referencias

Aduna, M. A. (Julio de 2017). Modelos de gestión de Recursos Humanos. *Boletín científico de la Escuela Superior Tepeji del Río*. Tepeji del Río, Hidalgo, México: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tepeji/n8/a13.html>

Aldaz, Hernández Silvia Marieta, G., & Vaca Daniel Marcelo, C. M. (2023). Competencias laborales en el sector turístico: un modelo de formación

profesional. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 27(119), 41-51. <https://doi.org/https://doi.org/10.47460/uct.v27i119.705>

Aneas, A. (2014). *Presente y futuro de la intermediación turística*. Universitat de les Illes Balears. <https://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/899/ADRIAN%20ANEAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Aparici, I. (27 de Febrero de 2023). *Implementa tu modelo de gestión del talento humano con éxito*. <https://www.sesamehr.es/blog/modelo-gestion-talento-humano/>

Awasthi, A., Kunal, S., & Soyav, N. A. (2021). Talent Development and Retention in Hospitality Industry. *International Journal of Scientific Progress And Research (IJSPR)*, 60(1), 16-18. file:///C:/Users/Lazaro/Downloads/IJSPRResearchPaper2.pdf

Ballivian, R., & Gonzalez, C. (18 de enero de 2006). *Nuevos modelos de gestión de recursos humanos*. <https://www.gestiopolis.com/nuevos-modelos-de-gestion-de-recursos-humanos/>

Basurto, G. R., & Yoza, R. N. (2022). Gestión del talento humano y su influencia en la contratación de personal. *Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 15(6), 128-141. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8590747>

Bayas, M. M. (2022). *Estrategias de clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral de los GAD'S municipales*. [Trabajo de Tesis]. <https://repositorio.uta.edu.ec:8443/bitstream/123456789/35348/1/142%20GTH.pdf>

Becerra, B. M., Bravo, S. J., & Cortes, P. e. (2016). *Factores determinantes de la*

- comunicación en las empresas hoteleras de Puerto Vallarta, Jalisco: un enfoque hacia la eficiencia organizacional. https://www.researchgate.net/profile/Donato-Vallin/publication/369998400_ESTRATEGIAS_PARA_LA_TRANSFERENCENIA_DE_TECNOLOGIA_Y_NEGOCIOS_EN_JALISCO_MEXICO/links/6438783ead9b6d17dc550e1b/ESTRATEGIAS-PARA-LA-TRANSFERENCENIA-DE-TECNOLOGIA-Y-NEGOCIOS-EN-JALISCO-MEXI
- Becerra-Bizarrón, M. E., & Tejeda-Martín, M. A. (enero.abril de 2022). *Factores del clima organizacional en la industria hotelera de Puerto Vallarta, Jalisco, México*. <https://revistas.uaa.mx/index.php/investycien/article/view/3184/3475>
- Bernal, G. I., Angélica, P. M., & Lázaro, C. H. (2020). El capital humano y su relación con el desempeño organizacional. *Espacios*, 41(22), 214-227. Retrieved 21 de septiembre de 2023, from <https://www.revistaespacios.com/a20v41n22/a20v41n22p14.pdf>
- Bernal, P. B. (2021). *Transferencia de la Planeación Estratégica en la toma de decisiones Un estudio de Casos Múltiples de la Gerencia del Talento Humano*. [Trabajo de Tesis]. https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/bitstream/handle/20.500.12746/5891/PLANEACION%cc%81N%20ESTRATEGIA%cc%81GICA%20Y%20TOMA%20DE%20DECISIONES-%20ESTUDIO%20DE%20CASO%20MU%cc%81LTIPLE_Bruno%20Bernal%20Plaza.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cardona, A. M., Montes, G., Vásquez, M., Villegas, M., & Brito, M. T. (01 de abril de 2007). *Capital humano: una mirada desde la educación y la experiencia laboral*. <https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/cuadernos-investigacion/article/view/1287/1166>
- Castro, V. K., Luna, A. K., & Erazo, Á. J. (2020). Gestión de talento humano para la mejora laboral en el banco solidario. *Telos*, 22(1), 183-198. <https://doi.org/10.36390/telos221.13>
- Cervantes, L., Ultreras, A., Sánchez, V., & Soledispa, B. J. (2023). Turismo y actividad económica estratégica para el desarrollo local en México: Caso Mazatlán, Sinaloa; México. *Revista Científica Empresarial DEBE-HABER*, 1(1), 75-86. <https://debe-haber.ccpaqp.org.pe/index.php/rcedh/article/view/17/20>
- Chambilla, C. B. (11 de julio de 2022). *La gestión del talento humano en la industria hotelera*. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/660797/Chambilla_CB.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Chavez, G. M., & Fleitas, T. M. (2023). MODELO DE GESTIÓN DE CAPITAL HUMANO ORIENTADO A LA INNOVACIÓN. *Revista cubana de administración pública y empresarial*, 7(1), 1-14. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7820162>
- Cortés-Palacios, E. M., Bravo-Silva, J. L., Becerra-Bizarrón, M. E., & Delgado-Díaz, L. A. (2018). Propuesta de escalonamiento de estrategias operativas para empresas hoteleras de puerto Vallarta que buscan incrementar su competitividad en el sector. *Latindex*. http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/vinculat%3%A9gica_2/60%20CORTES_BRAVO_BECERRA_DELGADO.pdf
- Cuesta, S. A. (2011). Gestión de recursos humanos y del conocimiento: una tecnología de diagnóstico, planificación y control de gestión estratégica. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XVII,(2), 287-297. www.redalyc.org/pdf/280/28022757008.pdf
- Das, M. (22 de mayo de 2022). *Employer branding: ¿Qué es y cómo aplicarlo en*

tu empresa? <https://www.iebschool.com/blog/employer-Branding-rr-hh-2-0/>

De Sousa, M. (2001). *Análisis de necesidades de entrenamiento basado en el Modelo de Competencias*. [Trabajo de grado, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. Caracas] <https://www.monografias.com/trabajos14/mocom/mocom>

Delgado, D. L., Sandoval, B. G., & Vargas, A. M. (19 de agosto de 2020). *Factores detonantes de la rotación de personal en los hoteles 3 estrellas en Puerto Vallarta, Jal. México*. https://www.researchgate.net/profile/Juan-Neri-Guzman/publication/344068354_Gestion_empresarial_y_aprendizaje_organizacional_Herramientas_para_el_desarrollo_de_habilidades_gerenciales_en_un_contexto_de_competitividad_regional/links/5f50792292851c250b8bd3b

Feijóo, J. L. (2016). *El talento humano en hotelería y turismo*. Ugerman Editor. <https://www.marcialpons.es/libros/el-talento-humano-en-hoteleria-y-turismo/9789879468463/>

Flores-Quispe, A., & Ludwig, R. (2020). Gestión del talento humano y rentabilidad del sector hotelero de la región de Puno. *Revista EAN*(87), 59-77. <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2410>

García, J., Duran, S. E., & Prieto, R. (2017). Políticas de gestión de talento humano para el desarrollo de competencias gerenciales en empresas metal-mecánicas. *Face*, 17, 130-141. https://revistas.unipamplona.edu.co/ojs_viceinves/index.php/FACE/article/view/2657/1403

Grobler, P., & Diedericks, H. (2009). Talent management: An empirical study of selected South African hotel groups. *The Southern African Business Review*, 13(3), 1-27. <https://www.ajol.info/index.php/sabr/article/view/76339>

Guerrero, A. S. (2020). *Propuesta de un Modelo de Gestión para la ejecución de estudios de control en la gestión de talento humano a las instituciones públicas, para la Dirección de Control del Servicio Público del Ministerio del trabajo*. [Tesis de grado]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7898/1/T3426-MD-TH-Guerrero-Propuesta.pdf>

Hernández, G. (23 de Mayo de 2024). *El 63% de las empresas no ha definido un estándar de habilidades para los puestos de trabajo*. <https://www.economista.com.mx/capitalhumano/El-63-de-las-empresas-no-ha-definido-un-estandar-de-habilidades-para-los-puestos-de-trabajo-20240522-0135.html>

Hernández, J. (2018). *Modelos de gestión de recurso humano: análisis a las propuestas teóricas respecto a su contribución en la transición de recurso a capital humano, en el marco de la gestión del conocimiento organizacional*. <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/18818/CB-0586735.pdf?sequence=1>

Hernández-Siampieri, R., Fernandéz-Collado, C., & Baptista, L. P. (2006). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill. 87.191.86.244/rceis/registro/Metodología%20de%20la%20Investigación%20SAMPIERI.pdf

Hinojosa, V. (7 de marzo de 2018). *Cómo mantener feliz al personal y no morir en el intento*. https://www.hosteltur.com/126901_como-mantener-feliz-al-personal-no-morir-intento.html

- Hinojosa-Galván, H. S., & Feria-Cruz, M. (2016). Innovación en la Industria Hotelera: un Estudio de Caso en Hoteles de 4 y 5 Estrellas en la Ciudad de Aguascalientes. *Conciencia Tecnológica* (51), 32-37. <https://www.redalyc.org/journal/944/94446004005/html/>
- Huertas, L. T., Suárez, G. E., Salgado, C. M., Jadán, R. L., & Jiménez, V. B. (2020). Diseño de un modelo de gestión. Base científica y práctica para su elaboración. *Universidad y Sociedad*, 12(1), 165-177. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n1/2218-3620-rus-12-01-165.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI). (2023). *Cuenta satélite del turismo de México (CSTM), 2022*. Comunicación Social. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2023/CSTM/CSTM2022.pdf>
- International hotel consulting services. (2023). *Sector hotelero en México en 2022 y perspectivas para el futuro*. <https://www.ihcshotelconsulting.com/es/blog/sector-hotelero-en-mexico-en-2022-y-perspectivas-para-el-futuro/>
- Jacobo, J. (20 de febrero de 2017). *Enfoque iberoamericano del análisis de competencias laborales*. <https://www.agder.org.mx/enfoque-iberoamericano-del-analisis-de-competencias-laborales/>
- Jimenez, A., & Capell, I. (2010). *NH Hoteles, lecciones sobre Employer Branding*. Ediciones Deusto.
- Madero, G. S. (2023). Percepción de la jerarquía de necesidades de Maslow y su relación con los factores de atracción y retención del talento humano. *Comntaduría y administración*, 68(1), 235-259. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e>
- Mamaqi, X., & Miguel, J. A. (2011). El Perfil profesional de los formadores de formación continua en España. *Relieve*, 17(1), 1.32. file:///C:/Users/52221/AppData/Local/Temp/MicrosoftEdge-Downloads/6e843006-87da-4d4f-b6a3-76918eab69b0/4121-12786-1-PB.pdf
- ManpowerGroup. (04 de abril de 2023). *2023 escasez de talento en México*. <https://blog.manpowergroup.com.mx/manpowergroup/escasez-de-talento-mexico-2023>
- Méndez, C. (2020). Gestión del capital humano para el desarrollo sustentable en la gerencia en el sector hotelero de Valencia –Venezuela. *Revista Estudios Gerenciales y de las Organizaciones*, 4(7), 91-104. <http://regyo.bc.uc.edu.ve/v4n7/art05.pdf>
- Mertens, L. (1996). *Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelos*. Cinterfor. Retrieved 18 de junio de 2024, from https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/mertens.pdf
- Mora, d. I., Palos, D. H., & Héctor, C. F. (Noviembre de 2015). *La Gestión estratégica del talento humano como ventaja competitiva en las organizaciones del sector hotelero*. <https://www.riico.net/index.php/riico/article/view/60/181>
- ONU Turismo World Tourism Organization. (2024). *Últimos datos sobre turismo*. Data as collected by UN tourism. <https://www.unwto.org/es/onu-turismo-dashboard-datos-turisticos>
- Pastor, E. (18 de febrero de 2019). *Waidis, la 'startup' que reinventa los procesos de preselección de personal de las empresas*. <https://valenciaplaza.com/waidis-la-startup-que-reinventa-los-procesos-de-seleccion-de-personal>

- Percy-Zayas, I. d., & Martínez-Delgado, E. (2023). Diseño de un procedimiento para el reclutamiento y selección on-line de candidatos. *Ciencias Holguín*, 29(1). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181574471001>
- Pérez, L. A., Pérez, R. T., & Daylín., P. S. (2023). Diagnóstico de la gestión integrada del capital humano en la Universidad de Matanzas. *Universidad de Matanzas*, 1-10. https://rein.umcc.cu/bitstream/handle/123456789/2077/U24_2303.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pérez-Fuentes, D. I., & Castillo-Loaiza, C. L. (2016). *Capital humano, teorías y métodos: importancia de la variable salud*. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-84212016000300651
- Pinagrote, J., & Pico, M. (2023). Modelo de Gestión de Talento Humano como factor del desarrollo en centros de educación superior: revisión bibliográfica. *Recimundo Editorial Saberes del Conocimiento*, 7(2), 117-131. <https://doi.org/10.26820/recimundo/7>
- Plaza, B. J., & Nieves, J. (2020). Impacto de las prácticas de recursos humanos en el capital humano y los resultados organizativos de las empresas hoteleras. *Cuadernos de turismo*(45), 311-332. <https://doi.org/https://doi.org/10.6018/turismo.426151>
- Ramírez, C. (2009). *Perfil del recurso humano en turismo*. Trillas.
- Ramirez, R. (04 de Julio de 2024). ¿Negociación o IA?: Las 10 competencias laborales más buscadas en México. *El Economista*, págs. 1-2. <https://www.eleconomista.com.mx/capitalhumano/Negociacion-o-IA-Las-10-com-petencias-laborales-mas-buscadas-en-Mexico-20240703-0106.html>
- Ramírez-Cáceres, M. E., & Cudeiro-Cano, A. (2022). Desarrollo de tecnologías en la gestión de los procesos de capital humano. *Ciencias Holguín*, 28(3). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181572159002>
- Revfine. (29 de ENERO de 2024). *Tendencias hoteleras: ¡Descubra las últimas tendencias de la industria hotelera para 2024!* <https://www.revfine.com/es/tendencias-hoteleras/>
- Salla, V. K. (2021). A study on adept soft skill & knowledge accompanying hospitality employee retention behavior during Covid-19. *Revista Anais Brasileiros de Estudos Turísticos*, 11, 1-9. <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.5770073>
- Sampieri, Fernández, & Baptista. (2014). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill education. https://apipe-periodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf
- Santamaría, A., Hernández, H. G., & Nieves, W. A. (2020). Gestión estratégica de talento humano: su influencia sobre la satisfacción laboral en el sector hotelero de la costa caribe Colombiana. *Espacios*, 41(38), 146-141. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n38/a20v41n38p15.pdf>
- Statista. (30 de enero de 2024). *Evolución de la aportación del sector turístico al empleo en el mundo de 2013 a 2022*. <https://es.statista.com/estadisticas/640174/aportacion-del-sector-del-turismo-al-empleo-en-el-mundo/>

Taleo Corporation. (2008). The Future of Talent Management: Four Stages of Evolution. *The Future of Talent Management*. <https://docplayer.net/1007895-Taleo-research-white-paper-the-future-of-talent-management-four-stages-of-evolution.html>

Tamayo y Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa. https://books.google.com/cu/books?id=BhymmEqkkJwC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Torres-Flórez, D., Velásquez-Díaz, J., & Hernández-González, J. (2020). Importancia del reclutamiento y la selección del personal en el sector hotelero: Caso Villavicencio-Colombia. *Desarrollo Gerencial*, 12(1), 1-23. <https://doi.org/https://doi.org/10.17081/dege.12.1.3619>

Velásquez-Castro, J. A., & Cruz-Coria, E. (2022). Gestión del talento e innovación en el sector hotelero. El caso de Pachuca, Hidalgo, México. *Innovar*, 32(83), 105-120. <https://doi.org/https://doi.org/10.15446/innovar.99919>

Vera, S. L., Rivera, B. L., & Reyes, V. M. (2022). Gestión del talento humano para la mejora de los servicios turísticos. *Avances*, 24(1), 60-70.

Verjel, P. D., & Correa, V. I. (2023). Modelo de Gestión del Talento Humano en la Oficina Sisbén de San José de Cúcuta. *Artículo de investigación. Producto del proyecto de investigación "Modelo de Gestión del Talento Humano en la Oficina Sisbén de San José de Cúcuta", desarrollado como requisito para optar al título de Especialista*. <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/25581/ARTICULO%20DE%20INVESTIGACION%20>

[MODELO%20DE%20GESTION%20DEL%20TALENTO%20HUMANO%20EN%20LA%20OFICINA%20SISB-%c3%89N%20DE%20SAN%20JOSE%20DE%20C%C3%9aCUTA%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/25581/ARTICULO%20DE%20INVESTIGACION%20DEL%20TALENTO%20HUMANO%20EN%20LA%20OFICINA%20SISB-%c3%89N%20DE%20SAN%20JOSE%20DE%20C%C3%9aCUTA%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Vizán, V. S. (2021). Employer branding para atraer talento a las organizaciones. Casos ilustrativos de empresas españolas. [Tesis de licenciatura, Universidad de Valladolid. España] <https://uvadoc.uva.es/handle/10324/51829>

Westreicher, G. (01 de agosto de 2020). *Gestión*. <https://economipedia.com/definiciones/gestion.html>

Zamora, L. (13 de junio de 2022). *El modelo de Besseyre Des Horts (1990)*. <https://prezi.com/p/epw5cahtvhig/modelo-de-besseyre-des-horts/>

BIODATA Autor1

Lázaro Venegas Vázquez es Maestro en Comercio Internacional por la Universidad Madero y Licenciado en Relaciones Internacionales por la Universidad Nacional Autónoma de México. Actualmente se encuentra estudiando el Doctorado en Gestión y Negocios en el Centro Universitario de la Costa Universidad de Guadalajara, Campus Puerto Vallarta.

En su trayectoria laboral el Mtro. Venegas es fundador y consultor de la empresa Factor World Business, organización especializada en desarrollo organizacional. Ha realizado intervenciones en el Colegio Alfred Nobel y en el Hotel Villa del Palmar. Ha colaborado también en diferentes universidades públicas y privadas como profesor de asignatura de negocios y liderazgo en los niveles de

licenciatura y maestría. Profesor activo en el diplomado de contaduría pública del Centro Universitario de la Costa Universidad de Guadalajara.

El Mtro. Venegas actualmente está desarrollando investigaciones sobre modelos de capital humano, competencias laborales, perfiles de puesto, instrumentos de desempeño, entre otros. <https://orcid.org/0009-0004-5423-6710>

BIODATA Autor2

La Dra. María del Consuelo Cortés Velázquez es una académica con formación en el campo de la educación y la tecnología. Es Licenciada en Sistemas de Información y Magíster en Tecnologías para el Aprendizaje por la Universidad de Guadalajara. Cuenta con un Doctorado en Educación con Especialidad en Diseño Instruccional y Educación a Distancia por la Nova Southeastern University en Miami, Florida, Estados Unidos.

Con más de 23 años de experiencia en la Universidad de Guadalajara, en el Centro Universitario de la Costa, Universidad de Guadalajara México, se ha desempeñado el rol de Profesora Docente de Tiempo Completo. Su labor docente abarca la enseñanza a nivel licenciatura en carreras de Ingenierías en Tecnologías, así como en programas de posgrado, incluyendo la Maestría en Negocios Internacionales y el Doctorado Interinstitucional en Gestión de Negocios.

Cuenta con el reconocimiento como Profesor con Perfil Deseable y es miembro del Sistema Nacional de Investigadores Nivel I. Su producción académica se centra en la evaluación de programas educativos, tecnología instruccional, desarrollo tecnológico y marketing educativo. Su énfasis en el campo de la investigación son la educación y tecnología. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5387-7226>

BIODATA Autor3

José Venegas Vázquez se ha desempeñado como profesor de tiempo completo y miembro del cuerpo académico del Centro Universitario de la Costa de la Universidad de Guadalajara, se graduó como Contador Público y realizó la Maestría en Impuestos, se tituló como Doctor en Competencias Educativas. <https://orcid.org/0000-0002-3643-9336>.

BIODATA Autor4

María del Carmen Díaz García es estudiante de cuarto semestre del Doctorado en Gestión y Negocios por la Universidad de Guadalajara. Ha participado en congresos y ponencias a nivel nacional e internacional, así como publicado dos capítulos de libros. En el ámbito profesional privado se desempeña en el área de mejora de procesos e inteligencia de datos. ORCID <https://orcid.org/0009-0005-5093-2070>.