



Universidad Central de Nicaragua

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Licenciatura:

Administración Turismo Y Hotelería

Tema de Investigación:

Gestión de Talento Humano en el Hotel HEX de Managua en el Año 2024.

Autores:

Br. David Eliezer Castillo Reyes.

Br. Adelia Rebeca Aleman Reyes.

Managua, Nicaragua, Marzo 2025

Agradecimiento

Agradezco, con todo mi amor y gratitud, a mis padres, quienes han sido mi mayor fuente de fortaleza a lo largo de este camino. Gracias por su amor incondicional, por creer en mí incluso en los momentos en que yo dudé de mis propias capacidades, y por enseñarme que el esfuerzo y la perseverancia son las claves para alcanzar cualquier meta. Cada sacrificio que han hecho para apoyarme, cada consejo y cada palabra de aliento han sido fundamentales para llegar hasta aquí. Este logro no es solo mío, sino también suyo, porque sin ustedes este sueño no habría sido posible. Les agradezco profundamente por ser mi refugio y mi motor, y por estar siempre a mi lado en cada paso de este viaje.

Adelia Rebeca Aleman Reyes.

Agradecimiento

Quiero agradecer esta investigación a mi profesora Georgina Teresa Velázquez Canda y a mi profesor José Santos López Urbina, quienes con su dedicación y paciencia han dejado una huella en mi vida académica y personal. Agradezco profundamente el tiempo que han invertido en guiarme, las lecciones que me han transmitido y el conocimiento que me han brindado. Su compromiso con la enseñanza me ha inspirado no solo a ser mejor estudiante, sino también a ser mejor persona. Esta investigación es un reflejo del aprendizaje que he adquirido bajo su tutela, así como un homenaje a su arduo trabajo y vocación. Gracias por creer en mí, por impulsarme a superar mis límites y por demostrarme que el conocimiento es una herramienta para transformar el mundo.

David Eliezer Castillo Reyes.

Dedicatoria

Con profunda gratitud y cariño, dedico este trabajo a Dios, por darme la fortaleza y la sabiduría para completar esta etapa de mi vida.

A nuestros padres, cuyo amor incondicional, apoyo y consejos han sido la base de mi crecimiento personal y académico. Gracias por ser mi fuente constante de inspiración y motivación.

A nuestros docentes y asesores, por compartir su conocimiento y guía en este camino de aprendizaje, brindándome herramientas valiosas para mi desarrollo profesional.

Y, finalmente, a todos aquellos trabajadores del Hotel HEX de Managua que, con su esfuerzo y dedicación, han sido parte fundamental de esta investigación. Su compromiso y experiencia han sido clave para el desarrollo de este estudio.

Con aprecio y gratitud de parte de,

Adelia Rebeca Aleman Reyes.

David Eliezer Castillo Reyes.

Resumen

La presente investigación analiza la gestión del talento humano en el Hotel HEX de Managua durante el año 2024, centrándose en el efecto de la rotación del personal en el rendimiento operativo del hotel. La alta rotación dentro del sector hotelero afecta negativamente en la calidad del servicio, costos operativos y productividad, generando inestabilidad en los equipos de trabajo y afectando la experiencia del cliente. Mediante un enfoque mixto, descriptivo y analítico, se evaluó la cultura organizacional del hotel, identificando los principales factores que influyen en la permanencia del personal.

Los hallazgos evidencian que la falta de reconocimiento y los bajos salarios son las principales causas de rotación, mientras que un clima organizacional positivo contribuye a la retención de los empleados. No obstante, se identifican áreas de mejora como el trabajo en equipo, capacitación y estrategias de promoción interna. Para mitigar los efectos negativos de la rotación, se proponen estrategias como la implementación de un sistema de reconocimiento y recompensas, mejoras en las condiciones laborales, optimización del proceso de capacitación y el desarrollo de un plan de crecimiento profesional. Estas medidas buscan reducir la rotación del personal, fortalecer la estabilidad del equipo y garantizar un servicio de mayor calidad, contribuyendo a la competitividad del hotel.

Palabras clave: Gestión del talento humano, rotación del personal, rendimiento operativo, calidad del servicio, costos operativos, cultura organizacional, estrategias de promoción interna.

Índice

Contenido

Agradecimientos.....	I
Dedicatoria	II
Resumen	III
1. Introducción.....	1
2. Antecedente	2
3. Justificación.....	3
4. Formulación del Problema.....	4
4.1 Pregunta General:	4
4.2 Preguntas Específicos:.....	4
5. Objetivos	5
5.1 Objetivo General:	5
5.2 Objetivos Específicos:	5
6. Marco Teórico	6
6.1 Impacto de la Rotación de Personal en el Rendimiento Hotelero.....	6
6.2 Estrategias Para Reducir la Rotación De Personal.....	6
6.3 Casos de Estudio y Aplicaciones Prácticas.....	7
6.4 Rotación de Personal.....	8
6.4.1 Causas de la Rotación de Personal.....	8
6.4.2 Consecuencias de la Rotación De Personal.....	9
6.5 Rendimiento Operativo	11

6.5.1	Factores que Afectan el Rendimiento Operativo.....	11
6.5.2	Indicadores de Rendimiento Operativo.....	12
6.6	Calidad de Servicio al Cliente.....	13
6.6.1	Relación Entre Rotación y Calidad de Servicio.....	14
6.7	Aumento de Costos Operativos	15
6.7.1	Costos Directos	15
6.7.2	Costos Indirectos.....	16
6.8	Capacitación de Nuevos Empleados	17
6.8.1	Tipos de Capacitación	17
6.8.2	Eficiencia en la Capacitación.....	18
6.9	Cultura Organizacional	19
6.9.1	Componentes de la Cultura Organizacional	20
6.10	Estrategias de Promoción de Personal	21
6.10.1	Beneficios de la Promoción Interna	22
6.10.2	Implementación de Estrategias	22
6.10.3	Estrategias de Promoción Interna:.....	23
7.	Hipótesis	25
8.	Diseño metodológico	26
8.1	Enfoque de Investigación	26
8.2	Tipo de la Investigación.....	26
8.3	Diseño de la Investigación.....	26

8.4	Población y Muestra.....	26
8.5	Variables	27
8.6	Recolección de Datos	27
8.7	Técnicas de Recolección de Datos	27
8.8	Validación de los instrumentos	27
8.9	Aspectos éticos	28
8.10	Limitaciones del Estudio.....	28
8.11	Análisis de Datos.....	28
8.12	Operacionalización de Variables	29
9.	Resultados	32
9.1	Rotación de Personal y su Efecto en el Rendimiento Operativo	32
9.2	Impacto en la Calidad del Servicio	33
9.3	Cultura Organizacional y su Influencia en la Retención del Personal	33
9.4	Capacitación y Desarrollo del Talento Humano.....	34
9.5	Estrategias para la Retención del Personal	34
10.	Conclusión	36
11.	Recomendaciones	38
	Fuentes	40
12.	Cronograma de Actividades	45
13.	Anexos.....	46

1. Introducción

La presente investigación aborda la problemática de la rotación de personal en el Hotel HEX de Managua durante el año 2024. Se reconoce la importancia de la gestión del talento humano en la industria hotelera, donde el desempeño y compromiso de los empleados son factores determinantes en la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Sin embargo, la rotación de personal representa un desafío significativo para el Hotel HEX, afectando su eficiencia operativa, la cohesión de sus equipos de trabajo y la experiencia del huésped.

Este estudio se enfoca en analizar los efectos de la rotación de personal en el rendimiento del Hotel HEX, evaluando su impacto en indicadores clave como la calidad del servicio, la productividad y los costos operativos. Se explorará la percepción de los empleados sobre la cultura organizacional del hotel, con el fin de identificar los factores que contribuyen a la rotación y proponer estrategias que fomenten la retención del personal.

La investigación busca contribuir al fortalecimiento de la gestión del talento humano en el Hotel HEX, proporcionando información valiosa para la toma de decisiones y el diseño de políticas que mejoren el clima laboral, incrementen la satisfacción del personal y optimicen la calidad del servicio ofrecido a los huéspedes. Se espera que los hallazgos y recomendaciones derivados de este estudio puedan ser aplicables a otros establecimientos del sector hotelero nicaragüense que enfrenten desafíos similares en la gestión de su personal.

Asimismo, este estudio pretende generar un marco de referencia para futuras investigaciones en el ámbito de la gestión del talento humano en el hotelaría. Al comprender las causas y consecuencias de la rotación de personal en un contexto específico, se busca aportar conocimientos que permitan desarrollar estrategias innovadoras y sostenibles para la retención del talento, fortaleciendo así la competitividad del sector y garantizando un servicio de excelencia en la industria hotelera.

2. Antecedente

La gestión del talento humano es clave en la industria hotelera, ya que el desempeño y compromiso del personal influyen directamente en la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Sin embargo, la alta rotación de empleados genera efectos negativos en la operación de los hoteles, afectando la eficiencia, la cohesión del equipo y la experiencia del huésped. Además, implica costos adicionales en selección, inducción y capacitación de nuevos colaboradores, lo que impacta la rentabilidad y estabilidad operativa de los establecimientos. En Nicaragua, este fenómeno es recurrente debido a la falta de oportunidades de desarrollo profesional, condiciones salariales poco competitivas y una cultura organizacional débil.

En el caso del Hotel HEX de Managua, la rotación del personal representa un desafío que afecta su rendimiento. Durante las prácticas universitarias realizadas entre febrero y marzo de 2024, se observó que la salida de empleados dificultaba la continuidad del servicio, afectando la productividad y la atención a los huéspedes. Esta situación evidenció la necesidad de analizar los efectos de la rotación en el desempeño del hotel y su cultura organizacional para desarrollar estrategias que fortalezcan la estabilidad del equipo de trabajo.

Este estudio busca evaluar la relación entre la rotación del personal y el rendimiento del Hotel HEX, con el propósito de proponer estrategias que mejoren la gestión del talento humano y reduzcan los efectos negativos de este problema. Al abordar esta problemática, se pretende contribuir al fortalecimiento de la cultura organizacional del hotel y ofrecer soluciones aplicables a otros establecimientos del sector turístico nicaragüense. Se espera que los hallazgos permitan a la administración del hotel tomar decisiones informadas para mejorar el clima laboral, incrementar la satisfacción del personal y, en consecuencia, optimizar la calidad del servicio ofrecido a los huéspedes.

3. Justificación

La gestión de talento humano en el Hotel HEX de Managua durante 2024 fue esencial para garantizar la eficiencia operativa y la calidad del servicio en un mercado hotelero competitivo. Sin embargo, la rotación de personal generó desafíos, afectando la continuidad de los procesos y la estabilidad interna. Durante el año 2024, el Hotel HEX buscó comprender cómo la rotación de personal afectó indicadores clave, como la productividad del equipo, los costos operativos asociados con la gestión de cambios en el personal y la capacidad de mantener un nivel constante de excelencia en el servicio. Estos factores fueron especialmente relevantes en una industria donde la experiencia y el compromiso del personal eran esenciales para garantizar una experiencia satisfactoria para los huéspedes.

La investigación abordó la percepción de los empleados respecto a la cultura organizacional y las políticas de gestión de talento humano del hotel, con el propósito de identificar las principales causas de la rotación. Se analizaron las áreas que requerían mejoras para fomentar una mayor satisfacción y compromiso laboral. A partir de estos hallazgos, se planteó el diseño de estrategias efectivas que no solo redujeran los índices de rotación, sino que también promovieran un ambiente laboral más estable y motivador.

El objetivo final de este estudio fue proporcionar al Hotel HEX herramientas prácticas y basadas en evidencias que permitieran mejorar la retención de talento, optimizar los resultados financieros y garantizar una experiencia superior para los huéspedes. Los hallazgos y recomendaciones derivados de esta investigación tuvieron un valor significativo para otros hoteles que enfrentaban desafíos similares. Al identificar y compartir mejores prácticas para gestionar la rotación de personal, este trabajo contribuyó al fortalecimiento de la gestión del talento humano y al desarrollo sostenible del sector hotelero en general.

4. Formulación del Problema

El Hotel HEX de Managua enfrenta en 2024 un desafío relacionado con la alta rotación de personal, lo que incide negativamente en su rendimiento, afectando la calidad del servicio, la productividad y los costos operativos. La constante salida de empleados genera interrupciones en los procesos internos, incrementa los gastos asociados al reclutamiento y la capacitación, y dificulta la consolidación de equipos de trabajo eficientes.

Uno de los factores que podría influir en esta problemática es la percepción que los empleados tienen sobre la cultura organizacional. Aspectos como la falta de oportunidades de crecimiento, la sobrecarga laboral, las condiciones salariales y la comunicación interna pueden influir en su permanencia en el hotel. Ante esta problemática, surge la necesidad de responder las siguientes preguntas:

4.1 Pregunta General:

1. ¿Cómo afecta la rotación del personal el rendimiento del hotel HEX durante el año 2024?

4.2 Preguntas Específicas:

1. ¿Qué efecto tiene la rotación del personal en los principales indicadores de rendimiento del Hotel HEX, como la calidad del servicio, la productividad y los costos operativos?
2. ¿Cómo perciben los empleados la cultura organizacional del Hotel HEX y de qué manera influye esta percepción en la rotación y el compromiso del personal?
3. ¿Qué estrategias pueden implementarse para fomentar la retención del personal en el Hotel HEX, considerando los hallazgos sobre cultura organizacional y el efecto de la rotación?

5. Objetivos

5.1 Objetivo General:

1. Analizar el efecto de la rotación del personal en el rendimiento del hotel HEX durante el año 2024, evaluando cultura organizacional, con el fin de proponer estrategias que promuevan la retención del personal.

5.2 Objetivos Específicos:

1. Evaluar el efecto de la rotación del personal en los principales indicadores de rendimiento del hotel, como la calidad del servicio, productividad y costos operativos.
2. Explorar la percepción de los empleados sobre la cultura organizacional del Hotel HEX, determinando cómo influye en la rotación y el compromiso del personal.
3. Proponer estrategias que fomenten la retención del personal en el Hotel HEX, basadas en los hallazgos obtenidos sobre la cultura organizacional y el efecto de la rotación.

6. Marco Teórico

La gestión del talento humano es un área crucial en la industria hotelera, debido a que el capital humano es uno de los principales factores que influye en la calidad del servicio y, por ende, en la satisfacción del cliente y la competitividad del hotel. En este sentido, la investigación sobre la gestión del talento humano en el hotel HEX de Managua en 2024 se enmarca dentro de tendencias globales, regionales y locales que han sido objeto de estudio en diversos trabajos académicos. A continuación, se presenta un análisis de los enfoques, tendencias y modelos relevantes en la gestión del talento humano, con especial énfasis en la industria hotelera, el contexto nicaragüense y el caso específico de este hotel.

6.1 Impacto de la Rotación de Personal en el Rendimiento Hotelero

La rotación de personal en hoteles puede generar pérdidas económicas significativas, afectando la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente. La constante necesidad de contratar y capacitar nuevo personal implica costos adicionales y puede disminuir la calidad del servicio debido a la falta de experiencia y cohesión en los equipos de trabajo. (Caldera González y otros, 2019).

La rotación frecuente de empleados puede conducir a la pérdida de conocimiento institucional y afectar negativamente la cultura organizacional, incrementando la carga de trabajo para el personal restante y disminuyendo la moral del equipo. Esto, a su vez, puede repercutir en la reputación del hotel y en la lealtad de los clientes. (Nima, 2024).

6.2 Estrategias Para Reducir la Rotación De Personal

Diversas estrategias han sido propuestas para disminuir la rotación de personal en la industria hotelera:

- **Mejora de las condiciones laborales:** Ofrecer salarios competitivos, beneficios atractivos y oportunidades de desarrollo profesional puede aumentar la satisfacción y el

compromiso de los empleados, reduciendo su intención de abandonar la organización. (Hirint, 2024).

- **Reconocimiento y recompensas:** Establecer sistemas de reconocimiento que valoren el esfuerzo y los logros de los empleados puede aumentar su motivación y lealtad hacia la empresa. (Factorial, 2024).
- **Desarrollo de una cultura organizacional positiva:** Fomentar un ambiente de trabajo inclusivo y de apoyo puede mejorar la percepción de los empleados sobre la organización, disminuyendo la rotación. (Lora, 2024).

6.3 Casos de Estudio y Aplicaciones Prácticas

Algunos hoteles han implementado con éxito estrategias para reducir la rotación de personal. Por ejemplo, la cadena NH Hotel Group ha desarrollado planes estratégicos centrados en la sostenibilidad y el bienestar de sus empleados, lo que ha contribuido a mejorar la retención del talento y la satisfacción laboral. (NH-Hotels, 2024). Asimismo, la adopción de tecnologías para la gestión eficiente de la fuerza laboral ha permitido a los hoteles optimizar los procesos administrativos y mejorar la comunicación interna, facilitando la adaptación a las necesidades de los empleados y reduciendo la rotación. (Camacho, 2024).

La rotación de personal en la industria hotelera sigue siendo un desafío significativo que afecta diversos aspectos del rendimiento organizacional. Sin embargo, la implementación de estrategias centradas en mejorar las condiciones laborales, reconocer el desempeño y desarrollar una cultura organizacional positiva puede mitigar sus efectos negativos.

En la industria hotelera, la rotación de personal se ha convertido en un desafío recurrente que afecta tanto la estabilidad operativa como la calidad del servicio al cliente. Este fenómeno, caracterizado por la entrada y salida constante de empleados, obliga a las organizaciones a enfrentarse a costos adicionales de reclutamiento y capacitación, así como a la pérdida de conocimientos y experiencia acumulados. En un entorno altamente competitivo

como el que enfrenta el Hotel HEX en 2024, comprender cómo esta dinámica afecta indicadores clave de rendimiento y qué estrategias pueden implementarse para mitigar sus efectos es esencial para garantizar la sostenibilidad y excelencia operativa. Este estudio busca analizar a fondo esta problemática, abordando no solo las causas y consecuencias de la rotación, sino también el papel de la cultura organizacional y las políticas internas en la retención del talento humano.

6.4 Rotación de Personal

La rotación de personal se define como el índice de entrada y salida de empleados en una organización durante un período específico. En el contexto hotelero, este fenómeno puede ser perjudicial, ya que la industria depende de un personal capacitado y comprometido para mantener la calidad del servicio. El fenómeno de la rotación, cuando es persistente, afecta tanto la estabilidad operativa como el rendimiento organizacional, causando interrupciones en los flujos de trabajo y afectando la satisfacción de los huéspedes (Chiavenato, 2019)

6.4.1 Causas de la Rotación de Personal

La rotación de personal no es un fenómeno aislado, sino que suele ser consecuencia de diversas causas internas y externas. A continuación, se presentan las principales causas que contribuyen a la alta rotación en la industria hotelera.

- 1. Condiciones Laborales:** Una de las causas más evidentes de la rotación es la insatisfacción con las condiciones laborales. En muchos casos, los empleados consideran que sus salarios son insuficientes, que los horarios son poco flexibles o que carecen de beneficios adecuados. Estos factores contribuyen a una percepción negativa de la organización, lo que motiva a los empleados a buscar mejores oportunidades laborales. En el contexto hotelero, donde los turnos irregulares y la estacionalidad son comunes, las condiciones laborales deben ser cuidadosamente gestionadas para garantizar la satisfacción y retención del personal.

Según un estudio publicado en Redalyc (Caldera González y otros, 2019) la insatisfacción con la compensación económica y los beneficios laborales es una de las principales razones que impulsan la rotación en la industria hotelera.

2. **Clima Organizacional:** El clima organizacional también juega un papel crucial en la rotación de personal. Un entorno de trabajo tóxico, donde prevalece la falta de motivación, un liderazgo inadecuado o conflictos interpersonales, puede resultar en una elevada rotación. En la industria hotelera, donde el trabajo en equipo es esencial para el éxito, la falta de cohesión y el liderazgo deficiente afectan negativamente el compromiso de los empleados. La investigación realizada por Dialnet (Solís, 2020) concluye que la calidad del liderazgo y el ambiente laboral son determinantes clave en la retención de los trabajadores del sector hotelero.
3. **Factores Externos:** Los factores externos, tales como el crecimiento económico, la alta demanda laboral en sectores específicos y la competencia por talento, también influyen significativamente en la rotación de personal. En momentos de expansión económica, los empleados pueden sentirse atraídos por nuevas oportunidades laborales que ofrecen mejores condiciones o mayores beneficios, lo que incrementa la rotación en el sector hotelero. La estacionalidad del turismo puede hacer que los empleos en el sector sean menos atractivos durante ciertos períodos del año, lo que contribuye a la fluctuación de la fuerza laboral. Un estudio realizado por ResearchGate (Velázquez Carmona & Gamarra Cardozo, 2024) destaca la relación entre el crecimiento económico y el aumento de la rotación en el sector servicios, incluyendo el hotelaría.

6.4.2 Consecuencias de la Rotación De Personal

La rotación de personal no solo tiene un costo financiero, sino que también impacta en diversos aspectos organizacionales. Entre las principales consecuencias se encuentran la afectación de la moral del equipo y la disminución de la productividad.

- 1. Impacto en la Moral del Equipo:** La rotación frecuente de personal genera incertidumbre y sobrecarga de trabajo entre los empleados restantes. Los trabajadores pueden sentirse frustrados o desmotivados al tener que asumir las tareas de los empleados que se han ido. Esto puede generar un ambiente laboral negativo, lo que, a su vez, afecta la moral del equipo. En el contexto hotelero, donde la cooperación y la cohesión son esenciales para ofrecer un servicio de calidad, este impacto en la moral puede tener efectos perjudiciales en la satisfacción tanto del equipo como de los huéspedes. Según el estudio de Dialnet (Velázquez Carmona & Gamarra Cardozo, 2024), la rotación frecuente también afecta la estabilidad emocional de los empleados, lo que reduce su capacidad de compromiso y afecta la productividad general de la organización.
- 2. Disminución de la Productividad:** La rotación de personal afecta directamente la productividad de la organización. El tiempo necesario para reclutar, seleccionar, capacitar e integrar a nuevos empleados genera una interrupción en los flujos de trabajo, lo que puede afectar la eficiencia operativa y la calidad del servicio. En la industria hotelera, donde la satisfacción del cliente depende de un servicio continuo y de calidad, la pérdida de empleados experimentados y su sustitución por personal menos capacitado tiene un impacto negativo en la productividad. La integración de nuevos empleados toma tiempo, lo que reduce temporalmente la eficiencia del equipo. Un informe de Redalyc (Caldera González y otros, 2019) evidencia que la rotación aumenta los costos operativos y reduce la calidad del servicio durante el período de adaptación de nuevos empleados.

La rotación de personal es un desafío constante en la industria hotelera, ya que impacta tanto en la estabilidad operativa como en la calidad del servicio. Factores como las condiciones laborales, el clima organizacional y la competencia externa juegan un papel clave en la decisión

de los empleados de permanecer o dejar una organización. Cuando la rotación es alta, no solo se generan costos adicionales por contratación y capacitación, sino que también se afecta la moral del equipo y la productividad general del hotel. Es fundamental que el hotel HEX adopte estrategias efectivas para mejorar el ambiente laboral, ofrecer condiciones más atractivas y fomentar un sentido de pertenencia entre sus trabajadores. De esta manera, se puede reducir la rotación y garantizar una fuerza laboral más estable y comprometida, lo que, a su vez, se traduce en un mejor servicio y mayor satisfacción para los huéspedes.

6.5 Rendimiento Operativo

El rendimiento operativo en el sector hotelero se define como la capacidad de la organización para alcanzar sus metas de eficiencia y eficacia mediante el uso óptimo de los recursos disponibles. Este concepto abarca aspectos como la productividad del personal, la gestión de costos y la calidad del servicio ofrecido. Un buen rendimiento operativo garantiza que los hoteles no solo sean rentables, sino también sostenibles en términos de satisfacción del cliente y retención del personal (Flores-Quispe, 2019).

6.5.1 Factores que Afectan el Rendimiento Operativo

El rendimiento operativo en la industria hotelera está influenciado por múltiples factores internos y externos. A continuación, se describen los más relevantes:

- 1. Estabilidad del Equipo:** La estabilidad del personal es un pilar fundamental para el rendimiento operativo. La alta rotación de empleados en los hoteles interrumpe los flujos de trabajo, reduce la productividad y afecta la experiencia del cliente. Además, el costo asociado con el reclutamiento, la capacitación y la integración de nuevos empleados incrementa los gastos operativos. Un estudio reciente señala que una fuerza laboral estable y bien gestionada está directamente relacionada con mayores índices de rentabilidad en los hoteles (Flores-Quispe, 2019).

2. **Conocimiento Institucional:** El conocimiento acumulado por los empleados experimentados constituye un activo estratégico en la industria hotelera. La pérdida de este capital humano puede interrumpir procesos críticos y afectar la continuidad operativa. Un entorno que favorezca el aprendizaje y la retención del personal contribuye al fortalecimiento del rendimiento operativo. Un estudio resalta que los hoteles con una gestión efectiva del conocimiento institucional tienden a superar a sus competidores en términos de eficiencia y servicio al cliente (Arias Olmos y otros, 2021).

6.5.2 Indicadores de Rendimiento Operativo

Para evaluar y monitorear el rendimiento operativo, los hoteles utilizan una serie de indicadores clave. Entre los más comunes se encuentran:

1. **Porcentaje de ocupación:** Mide la proporción de habitaciones ocupadas respecto al total disponible. Este indicador refleja la capacidad del hotel para atraer y retener huéspedes, un factor crucial en su rentabilidad (Rivera Godoy y otros, 2023).
2. **Tarifa promedio por habitación (ADR):** Calcula el ingreso promedio obtenido por habitación ocupada, lo que permite evaluar la estrategia de precios y el valor percibido por los clientes (Rivera Godoy y otros, 2023).
3. **Ingreso por habitación disponible (RevPAR):** Este indicador combina la tasa de ocupación y la tarifa promedio para medir la capacidad del hotel de generar ingresos. Es una métrica crucial para entender la eficiencia operativa (Rivera Godoy y otros, 2023).
4. **Gasto operativo total (GOT):** Refleja la habilidad del hotel para gestionar costos y maximizar la rentabilidad, calculando la diferencia entre ingresos y gastos operativos totales (Rivera Godoy y otros, 2023).

Estos indicadores proporcionan una visión integral del rendimiento operativo, permitiendo a los gerentes identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas.

El rendimiento operativo en la industria hotelera depende de una gestión eficiente del talento humano, donde la rotación de personal juega un papel determinante. La estabilidad del equipo es clave para mantener la calidad del servicio y optimizar costos operativos, ya que una alta rotación afecta la productividad y genera gastos adicionales en reclutamiento y capacitación. La retención del conocimiento institucional fortalece la eficiencia y permite una mejor experiencia para los huéspedes. Para medir el rendimiento, los hoteles utilizan indicadores como la ocupación, la tarifa promedio y el RevPAR, que reflejan su capacidad para generar ingresos y administrar recursos. Una gestión estratégica del talento humano, enfocada en reducir la rotación y mejorar el ambiente laboral, no solo beneficia la rentabilidad del hotel, sino que también garantiza la satisfacción tanto del personal como de los clientes. En un sector altamente competitivo, priorizar la estabilidad laboral y el desempeño del equipo es esencial para alcanzar un rendimiento operativo sostenible.

6.6 Calidad de Servicio al Cliente

La calidad del servicio al cliente en el sector hotelero se define como la capacidad de un establecimiento para satisfacer o superar las expectativas de sus huéspedes, proporcionando experiencias que fomenten la satisfacción y la lealtad. Este concepto es fundamental, ya que influye directamente en la percepción del cliente y en la competitividad del hotel en el mercado. Según un estudio realizado en hoteles peruanos, la calidad del servicio se evalúa mediante factores como la tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, utilizando la escala SERVQUAL (Vidrio Barón y otros, 2020).

La calidad del servicio en el hotelaría tiene un impacto significativo en la satisfacción del cliente, lo que a su vez influye en la intención de compra y la lealtad del consumidor. Un estudio en México evaluó los efectos directos e indirectos de la calidad del servicio hotelero sobre la intención de compra y la lealtad del consumidor, encontrando que una alta percepción de

calidad en el servicio incrementa la lealtad del cliente y su intención de regresar o recomendar el hotel (Vidrio Barón y otros, 2020).

6.6.1 Relación Entre Rotación y Calidad de Servicio

La rotación de personal en el sector hotelero tiene un impacto significativo en la calidad del servicio, ya que afecta la consistencia y la profesionalidad con que se atiende a los clientes. Este efecto se manifiesta en dos aspectos clave:

- 1. Reducción de habilidades:** La alta rotación de personal provoca la pérdida de empleados experimentados, lo que implica la desaparición de conocimientos prácticos y habilidades específicas necesarias para ofrecer un servicio de alta calidad. Un estudio realizado en Guanajuato, México, señala que la falta de personal capacitado debido a la rotación recurrente afecta directamente la experiencia de los huéspedes, disminuyendo su satisfacción y lealtad hacia el hotel (Caldera González y otros, 2019).
- 2. Capacitación insuficiente:** La rotación constante también dificulta la implementación de programas de capacitación sólidos y continuos. Los nuevos empleados suelen recibir formación limitada, ya que las empresas se enfocan en cubrir vacantes rápidamente. Esto puede resultar en estándares de servicio inconsistentes y en una menor calidad en la atención al cliente. Una investigación en Panamá y Colón destaca que la falta de capacitación adecuada es uno de los principales desafíos que enfrentan los hoteles en el mantenimiento de la calidad del servicio (Alzamora de Zárate, 2020).

La calidad del servicio al cliente en la industria hotelera está estrechamente vinculada a la gestión del talento humano, especialmente en lo que respecta a la rotación de personal. Una alta rotación genera la pérdida de empleados experimentados, lo que disminuye la calidad en la atención y afecta la satisfacción de los huéspedes. Además, la constante necesidad de reemplazar al personal limita la capacitación y dificulta la consolidación de estándares de servicio consistentes. La falta de estabilidad laboral impacta negativamente en la

profesionalización del equipo y en la percepción de confiabilidad del hotel, reduciendo la fidelización de los clientes. Para garantizar una experiencia positiva, es esencial que el hotel HEX implementen estrategias de retención de talento, promoviendo un ambiente laboral estable y programas de capacitación continua. Un equipo bien capacitado y comprometido no solo mejora la calidad del servicio, sino que también refuerza la competitividad del hotel HEX.

6.7 Aumento de Costos Operativos

En el sector hotelero, la rotación de personal no solo afecta la calidad del servicio, sino que también tiene un impacto financiero significativo. Este fenómeno genera costos operativos adicionales que se dividen en directos e indirectos, los cuales repercuten en la rentabilidad y sostenibilidad del negocio. Analizar estos costos y sus implicaciones permite a los gestores identificar estrategias para minimizar el impacto financiero y optimizar la operación.

6.7.1 Costos Directos

Los costos directos relacionados con la rotación de personal en los hoteles son aquellos tangibles y fácilmente cuantificables. Incluyen los gastos derivados de los procesos de reclutamiento, como la publicación de ofertas de empleo, las entrevistas y las evaluaciones. Las contrataciones implican costos administrativos y legales, mientras que la capacitación inicial requiere una inversión significativa para entrenar a los nuevos empleados en las normas, procedimientos y estándares del hotel. Estos costos representan una carga recurrente para las empresas hoteleras que experimentan altas tasas de rotación (Bravo Plasencia & Yucra Marin, 2021).

Los costos directos afectan los recursos financieros del hotel al incrementar la frecuencia con que se realizan estos procesos. La necesidad de formar constantemente a nuevos empleados implica una interrupción en la continuidad de las operaciones, lo que también se traduce en una pérdida de productividad inicial mientras los trabajadores adquieren

las habilidades necesarias para cumplir con las expectativas del servicio (Bravo Plasencia & Yucra Marin, 2021).

6.7.2 Costos Indirectos

Los costos indirectos, aunque menos evidentes tienen un impacto considerable en la operación hotelera. Uno de los principales efectos es la pérdida de conocimiento institucional, ya que los empleados experimentados que abandonan el puesto se llevan consigo habilidades clave y relaciones establecidas con los clientes. Este vacío genera ineficiencias en los procesos y una posible disminución en la calidad del servicio, afectando la percepción de los huéspedes. Además, la moral de los empleados restantes puede verse afectada debido a la sobrecarga laboral, incrementando el riesgo de errores y conflictos internos (Bravo Plasencia & Yucra Marin, 2021).

La rotación constante puede impactar negativamente la reputación del hotel, disminuyendo la lealtad de los clientes y las tasas de ocupación. Este efecto acumulativo reduce la capacidad del hotel para generar ingresos consistentes, lo que pone en riesgo su competitividad a largo plazo. Por ello, es crucial que los gestores hoteleros implementen estrategias proactivas para reducir la rotación y mitigar los costos indirectos asociados (Bravo Plasencia & Yucra Marin, 2021).

La gestión del talento humano en el sector hotelero es un factor determinante para la estabilidad y rentabilidad de las empresas, especialmente en establecimientos como el Hotel HEX, donde la rotación de personal representa un desafío constante. Los costos operativos derivados de este fenómeno, tanto directos como indirectos, afectan la eficiencia y sostenibilidad del negocio, comprometiendo la calidad del servicio y la experiencia del cliente. La inversión en procesos de reclutamiento, selección y capacitación, sumada a la pérdida de conocimiento institucional y la posible disminución de la moral del equipo, evidencian la necesidad de implementar estrategias efectivas para reducir la rotación. En este contexto, una

adecuada gestión del talento humano puede contribuir a la fidelización del personal, mejorar la productividad y fortalecer la reputación del hotel. Por ello, es fundamental que los gestores hoteleros adopten políticas orientadas a la motivación, el desarrollo profesional y la mejora de las condiciones laborales, permitiendo así minimizar los efectos negativos de la rotación y optimizar la operación del negocio a largo plazo.

6.8 Capacitación de Nuevos Empleados

La capacitación de nuevos empleados es una herramienta clave para garantizar el éxito operativo y la estabilidad del recurso humano en el sector hotelero. En el caso del Hotel HEX de Managua, implementar estrategias adecuadas de capacitación no solo mejora la calidad del servicio, sino que también contribuye a la retención del talento, promoviendo un ambiente laboral eficiente y sostenible.

6.8.1 Tipos de Capacitación

Existen diversos enfoques de capacitación que pueden ser implementados según las necesidades del hotel y del personal:

- 1. Capacitación Inicial o de Inducción:** Este tipo de formación está orientada a familiarizar a los nuevos empleados con la cultura organizacional, las políticas internas, los procedimientos operativos y los estándares de servicio. Un programa de inducción efectivo reduce significativamente el tiempo de adaptación y mejora la confianza del personal desde el inicio (Chambilla Cabrera, 2022).
- 2. Capacitación Técnica:** Este enfoque se centra en desarrollar las habilidades específicas requeridas para desempeñar tareas particulares, como manejo de software de gestión hotelera, atención al cliente o técnicas culinarias en el área de alimentos y bebidas. La capacitación adecuada en estas áreas puede incrementar la productividad y eficiencia de los empleados (Mendoza Armijos, 2022).

3. **Capacitación Continua:** Este tipo de formación tiene como objetivo mantener al personal actualizado en tendencias del sector, innovaciones tecnológicas y nuevas políticas de la organización. En un entorno competitivo como el hotelero, esta capacitación mejora la adaptabilidad y competitividad del equipo (Deloitte, 2024).
4. **Capacitación en Habilidades Blandas:** Aspectos como la comunicación efectiva, la resolución de conflictos y el trabajo en equipo son fundamentales en un ambiente hotelero, donde la interacción con los huéspedes y entre empleados determina en gran medida la calidad del servicio. La formación en estas habilidades puede mejorar la laboral y la retención de empleados (Psico-smart., 2024).

6.8.2 Eficiencia en la Capacitación

La capacitación de nuevos empleados tiene un impacto directo en la eficiencia operativa de un hotel. Empleados bien capacitados:

1. **Reducen errores operativos:** La formación adecuada disminuye la probabilidad de errores en tareas críticas, como el manejo de reservas o la atención al cliente, mejorando la experiencia general de los huéspedes (Torres, 2023).
2. **Incrementan la productividad:** Al conocer claramente sus responsabilidades y cómo realizarlas eficientemente, los empleados optimizan el uso de recursos y tiempo. La capacitación del talento humano está directamente relacionada con la productividad de la empresa (Obando Changuán, 2020).
3. **Fortalecen la colaboración interna:** La capacitación en habilidades blandas fomenta una mejor dinámica de equipo, lo que se traduce en un entorno laboral armónico y eficiente. La relación entre la formación y la retención de los empleados es fundamental para el éxito organizacional (Huaraca Carhuaricra y otros, 2023).
4. **Mejoran la satisfacción del cliente:** Personal capacitado ofrece un servicio de mayor calidad, lo que eleva los niveles de satisfacción y fidelización de los huéspedes. La

capacitación en la industria hotelera es clave para mejorar la experiencia del cliente (Hosstinn, 2024).

La capacitación de nuevos empleados en el Hotel HEX es un pilar fundamental para garantizar un servicio de calidad y fortalecer la retención del talento humano. A través de diferentes enfoques, como la inducción, la formación técnica, la capacitación continua y el desarrollo de habilidades blandas, se logra una integración efectiva del personal, reduciendo errores operativos y mejorando la productividad. Una capacitación bien estructurada no solo impacta en la eficiencia del equipo, sino que también fomenta un ambiente de trabajo colaborativo y satisfactorio, lo que contribuye a la estabilidad organizacional. Por ello, es esencial que el hotel implemente estrategias de formación que respondan a las necesidades del personal y del mercado, asegurando un crecimiento sostenido y una operación eficiente a largo plazo.

6.9 Cultura Organizacional

En el sector hotelero, la cultura organizacional se refiere al conjunto de valores y prácticas compartidas que influyen en la forma en que los empleados trabajan y ofrecen servicios. Este concepto es esencial, ya que actúa como el marco que dirige las acciones y decisiones dentro del hotel, impactando tanto en la eficiencia operativa como en la percepción de los clientes. Una cultura fuerte puede fomentar la cooperación, el compromiso y un enfoque hacia la excelencia en el servicio, elementos cruciales en una industria altamente competitiva (Alvari Calva, 2020).

La cultura organizacional en los hoteles se manifiesta en cómo se gestiona el personal y en las relaciones con los huéspedes. Los hoteles exitosos suelen destacar por promover una cultura basada en la empatía, el trabajo en equipo y la atención al detalle. Esto no solo mejora la moral y retención de los empleados, sino que también genera experiencias memorables para

los clientes, impactando positivamente en la reputación del establecimiento (Alvari Calva, 2020).

6.9.1 Componentes de la Cultura Organizacional

- 1. Valores compartidos:** Los valores compartidos son los principios fundamentales que definen la identidad de una organización. En el sector hotelero, valores como la excelencia en el servicio, la integridad y el respeto son esenciales para garantizar la coherencia en las operaciones y la satisfacción del cliente. Estos valores actúan como un guía para las decisiones y el comportamiento de los empleados, fortaleciendo la imagen del hotel y su posicionamiento en el mercado (Alvari Calva, 2020).

El establecimiento de valores compartidos también fomenta un ambiente laboral positivo. Cuando los empleados se identifican con los valores de la organización, aumenta su compromiso y motivación, lo que se traduce en un mejor rendimiento y en experiencias más satisfactorias para los huéspedes. Así, los valores compartidos no solo benefician a la operación interna, sino que también generan ventajas competitivas significativas (Alvari Calva, 2020).

- 2. Comunicación interna:** La comunicación interna efectiva es vital para el funcionamiento exitoso de un hotel. Esta asegura que los empleados estén alineados con los objetivos y procedimientos de la organización. Además, facilita la resolución de problemas y la colaboración entre departamentos, promoviendo una operación fluida y eficiente (Alvari Calva, 2020).

Una comunicación interna sólida también mejora la moral de los empleados y fomenta un sentido de pertenencia. Cuando los empleados se sienten escuchados y valorados, su compromiso con la empresa aumenta, lo que contribuye a un ambiente laboral positivo y a la retención del personal. En el sector hotelero, esta conexión se refleja en una atención al cliente más empática y eficaz.

3. Reconocimiento y recompensas: El reconocimiento y las recompensas son herramientas clave para motivar a los empleados y reforzar comportamientos alineados con los objetivos del hotel. Los sistemas de reconocimiento, como elogios públicos o incentivos económicos, no solo mejoran la satisfacción laboral, sino que también reducen la rotación del personal, un problema recurrente en el sector (Alvari Calva, 2020). Las recompensas bien diseñadas generan un círculo virtuoso de productividad y calidad. Cuando los empleados sienten que su esfuerzo es valorado, están más dispuestos a superar las expectativas en su desempeño. Este compromiso se traduce en una mayor calidad de servicio, fortaleciendo la reputación del hotel y aumentando su rentabilidad.

La cultura organizacional en el Hotel HEX es un factor clave para el éxito y sostenibilidad del negocio, ya que influye directamente en la gestión del talento humano, la retención del personal y la calidad del servicio. Valores compartidos como la excelencia, la empatía y el respeto crean un entorno laboral positivo que motiva a los empleados y mejora su desempeño. Además, una comunicación interna efectiva permite alinear a los equipos con los objetivos del hotel, optimizando la colaboración y la eficiencia operativa.

El reconocimiento y las recompensas, por su parte, refuerzan el compromiso del personal y disminuyen la rotación, lo que contribuye a una mayor estabilidad organizacional. El fortalecer la cultura organizacional es una estrategia fundamental para garantizar la satisfacción tanto de los empleados como de los huéspedes, asegurando así el crecimiento y la competitividad del hotel a largo plazo.

6.10 Estrategias de Promoción de Personal

La promoción interna es una estrategia esencial en la gestión del talento humano, que implica ascender a empleados actuales a puestos de mayor responsabilidad dentro de la

organización. Esta práctica ofrece múltiples beneficios tanto para la empresa como para los empleados

6.10.1 Beneficios de la Promoción Interna

- 1. Retención de Talento:** Ofrecer oportunidades de crecimiento profesional dentro de la empresa aumenta la lealtad y satisfacción de los empleados, reduciendo la rotación de personal (APD, 2022).
- 2. Ahorro de Costos y Tiempo:** Al promover internamente, se disminuyen los gastos asociados a la contratación y formación de nuevos empleados externos (Perez, 2024).
- 3. Conocimiento de la Cultura Organizacional:** Los empleados promovidos ya están familiarizados con los valores y procedimientos de la empresa, facilitando una transición más fluida y efectiva (Vorecol, 2024).
- 4. Motivación y Compromiso:** La posibilidad de ascenso motiva a los empleados a mejorar su desempeño y comprometerse con los objetivos de la organización (Paya, 2024).

6.10.2 Implementación de Estrategias

La implementación de estrategias de promoción interna es esencial para el desarrollo y retención del talento dentro de una organización. Este proceso implica identificar y preparar a los empleados actuales para asumir roles de mayor responsabilidad, lo que no solo optimiza recursos, sino que también fortalece la cultura corporativa y mejora la moral del equipo.

Una ejecución efectiva de estas estrategias requiere una planificación cuidadosa, transparencia en los criterios de selección y un compromiso continuo con el desarrollo profesional de los empleados. (Kenjo, 2021)

6.10.3 Estrategias de Promoción Interna:

1. **Definición de Vacantes y Requisitos:** Establecer claramente las posiciones disponibles y los criterios necesarios para cada puesto, considerando habilidades, experiencia y competencias requeridas (Personio, 2023).
2. **Evaluación del Desempeño:** Implementar sistemas de evaluación que identifiquen a empleados con alto potencial y desempeño, utilizando herramientas como la matriz de talento o evaluaciones de desempeño (Matín, 2024).
3. **Programas de Formación y Desarrollo:** Ofrecer oportunidades de capacitación continua para preparar a los empleados para roles de mayor responsabilidad, asegurando que adquieran las habilidades necesarias (freshpeople, 2023)
4. **Transparencia en el Proceso:** Comunicar de manera abierta las oportunidades de promoción y los criterios de selección, fomentando un ambiente de confianza y equidad (Pérez, 2024).
5. **Planificación de la Sucesión:** Desarrollar planes que aseguren la continuidad operativa, identificando y preparando a empleados para ocupar posiciones clave en el futuro (Perez, 2024).

La promoción interna en el Hotel HEX representa una estrategia clave para la gestión del talento humano, ya que permite retener a empleados capacitados, reducir la rotación de personal y optimizar recursos. Al ofrecer oportunidades de crecimiento profesional, se fortalece la motivación y el compromiso del equipo, lo que se traduce en un mejor desempeño y mayor estabilidad organizacional.

Al promover a empleados que ya conocen la cultura y los procesos del hotel, se facilita una transición más eficiente y se minimizan los costos asociados a la contratación externa. Sin embargo, para que estas estrategias sean efectivas, es fundamental establecer criterios claros de selección, evaluar el desempeño de manera objetiva y ofrecer programas de formación que

preparen a los colaboradores para asumir nuevas responsabilidades. La transparencia en el proceso de promoción y la planificación de la sucesión garantizan una gestión equitativa y alineada con los objetivos organizacionales. Fomentar el desarrollo interno del talento no solo mejora la satisfacción de los empleados, sino que también impacta positivamente en la calidad del servicio y la reputación del hotel.

7. Hipótesis

Hipótesis Causal (H1): La alta rotación del personal en el Hotel HEX durante el año 2024 afecta negativamente su rendimiento operativo, reduciendo la calidad del servicio al cliente y aumentando los costos operativos asociados con la contratación y capacitación de nuevos empleados.

Hipótesis Nula (H0): La alta rotación del personal en el Hotel HEX durante el año 2024 no afecta negativamente su rendimiento operativo, reduciendo la calidad del servicio al cliente y aumentando los costos operativos asociados con la contratación y capacitación de nuevos empleados.

8. Diseño metodológico

En este punto, se describen cada uno de los componentes metodológicos que se han seleccionado para cumplir con los objetivos de la investigación, los cuales deben estar sustentados por autores especialista en metodología. Y a su vez, responde el "cómo" se realizará el estudio para responder en sí al problema planteado.

8.1 Enfoque de Investigación

El enfoque de investigación que se realizará será mixto, ya que combina métodos cuantitativos y cualitativos.

8.2 Tipo de la Investigación

El tipo será descriptivo-analítico. La investigación se centra en describir y analizar los efectos de la rotación de personal en el rendimiento del hotel.

8.3 Diseño de la Investigación

El diseño es no experimental transversal, ya que los datos se recolectarán en un período específico durante el año 2024, sin manipulación de variables.

8.4 Población y Muestra

Población: Hotel HEX de Managua en el año 2024.

Muestra: La muestra será tipo no probabilístico por conveniencia.

Tamaño de muestra: Hotel HEX de Managua:

1. **Encuestas:** Se realizarán encuestas a 20 empleados, seleccionando a 2 empleados por área para garantizar la inclusión de todas las áreas funcionales del hotel.
2. **Entrevista:** Se realizará una entrevista con la responsable de recursos humanos.

8.5 Variables

Independientes: Rotación de personal.

Dependientes: Rendimiento operativo, calidad de servicio al cliente y aumento de costos operativos.

Intervinientes: Capacitación de nuevos empleados, cultura organizacional y estrategias de promoción de personal.

8.6 Recolección de Datos

Se utilizará una combinación de métodos para recopilar datos tanto cuantitativos como cualitativos:

Fuentes primarias: Encuestas y entrevistas.

Fuentes secundarias: Reseñas online.

8.7 Técnicas de Recolección de Datos

Análisis documental: Revisión de registros internos del hotel, como tasas de rotación y encuestas de satisfacción de huéspedes.

Encuestas: Aplicadas a empleados para evaluar la percepción sobre la cultura organizacional, factores de rotación y satisfacción laboral.

Entrevistas semiestructuradas: Con responsable de recursos humanos para profundizar en los efectos de la rotación del personal.

8.8 Validación de los instrumentos

Los instrumentos se validarán mediante:

Prueba de campo: Para evaluar la claridad y efectividad de las encuestas y entrevistas.

8.9 Aspectos éticos

1. Garantía de confidencialidad y anonimato de los participantes.
2. Consentimiento informado para encuestas y entrevistas.
3. Transparencia en el uso y análisis de los datos.

8.10 Limitaciones del Estudio

Acceso a la información: Posible falta de acceso a datos internos sensibles.

Disponibilidad de los participantes: Reticencia de algunos empleados a participar por temor a represalias.

Limitaciones inesperadas: Cambios imprevistos en las dinámicas del hotel durante el período de investigación.

8.11 Análisis de Datos

Cuantitativo: Uso de herramientas estadísticas como Excel o software especializado (SPSS) para identificar correlaciones entre la rotación y los indicadores de rendimiento.

Cualitativo: Uso de la IA Perplexity como herramienta de análisis de respuestas de la entrevista.

8.12 Operacionalización de Variables

Variables	Rotación de personal		Rendimiento operativo	
Dimensión	Causas de la rotación	Tiempo de permanencia	Eficiencia en tareas	Cumplimiento de estándares
Definición Conceptual	Razones principales de la salida de empleados	Meses o años que los empleados permanecen en el hotel antes de renunciar	Impacto de la rotación en el desempeño del equipo.	Calidad del trabajo realizado por los empleados en el hotel.
Indicador	Encuestas	Entrevista	Encuesta	Encuesta
Escala De Medición	Nominal (Múltiples opciones)	Cualitativo (análisis de respuestas)	Nominal (Múltiples opciones)	Ordinal (Excelente-Malo)
Fuente De Datos	Hotel HEX de Managua	Hotel HEX de Managua	Hotel HEX de Managua	Hotel HEX de Managua

Variable	Calidad de servicio al cliente		Aumento de costos operativos		
Dimensión	Satisfacción del cliente	Consistencia en el servicio	Costos de contratación	Costos de capacitación	Pérdida de productividad
Definición Conceptual	Nivel de satisfacción expresado por los huéspedes.	Percepción sobre la estabilidad del servicio debido a la rotación de la persona.	Percepción sobre el impacto económico de la alta rotación.	Percepción sobre la inversión en formación de nuevos empleados.	Impacto de la rotación en la eficiencia del hotel.
Indicador	Puntuación de los clientes	Encuesta	Entrevista	Entrevista	Entrevista
Escala De Medición	Ordinal (Puntuación por estrella)	Ordinal (Sí, mucho-No).	Cualitativo (análisis de respuestas)	Cualitativo (análisis de respuestas)	Cualitativo (análisis de respuestas)
Fuente De Datos	Plataformas digitales	Hotel HEX de Managua	Hotel HEX de Managua	Hotel HEX de Managua	Hotel HEX de Managua

Variable	Capacitación de nuevos empleados		Cultura organizacional		Estrategias de promoción de personal	
Dimensión	Frecuencia de capacitación	Duración de la capacitación	Clima laboral	Comunicación interna	Oportunidades de ascenso	Satisfacción con el crecimiento laboral
Definición Conceptual	Regularidad con la que el hotel imparte sesiones de formación para los nuevos empleados.	Tiempo total dedicado a la formación inicial de los nuevos empleados.	Percepción de los empleados sobre el ambiente de trabajo.	Percepción sobre la claridad y efectividad de la comunicación dentro del hotel.	Evaluación de la percepción sobre el crecimiento laboral dentro del hotel	Percepción sobre el acceso a mejores posiciones dentro del hotel.
Indicador	Entrevista	Entrevista	Encuestas	Encuestas	Encuestas	Encuestas
Escala De Medición	Cualitativo (análisis de respuestas)	Cualitativo (análisis de respuestas)	Ordinal (Totalmente-Nada)	Nominal (Múltiples opciones)	Nominal (Sí-No)	Ordinal (Muy satisfecho-Muy insatisfecho)
Fuente De Datos	Hotel HEX de Managua	Hotel HEX de Managua	Hotel HEX de Managua	Hotel HEX de Managua	Hotel HEX de Managua	Hotel HEX de Managua

9. Resultados

Este informe expone los resultados obtenidos sobre el efecto de la rotación del personal en el rendimiento del Hotel HEX de Managua durante el año 2024, evaluando su cultura organizacional con el objetivo de proponer estrategias que favorezcan la retención del talento humano. A partir de los hallazgos obtenidos mediante encuestas y entrevistas, se examina la relación entre la gestión del talento humano, la estabilidad laboral y el desempeño operativo del hotel.

9.1 Rotación de Personal y su Efecto en el Rendimiento Operativo

Los resultados de la encuesta revelan que la rotación de personal es una problemática recurrente dentro del hotel, lo que afecta directamente la estabilidad de los equipos de trabajo (Ver anexo n°2). Entre las principales causas identificadas se encuentran la falta de reconocimiento y los bajos salarios (Ver anexo n°3). Además, se identificó que este problema persiste debido a la limitada oferta de incentivos y beneficios adicionales. Esta situación ha llevado a que los empleados busquen oportunidades en otras empresas que ofrecen mejores condiciones salariales y estabilidad laboral.

La entrevista realizada a la responsable de Recursos Humanos confirma que la salida de empleados experimentados reduce la eficiencia operativa y genera un impacto financiero significativo debido a los costos asociados con la contratación y capacitación de nuevos empleados. No obstante, el impacto financiero no se limita a estos aspectos, sino que también se refleja en los costos de selección, ya que el hotel debe invertir constantemente en la publicación de vacantes, entrevistas y pruebas de evaluación de candidatos.

A pesar de que la mayoría de los empleados percibe su desempeño como bueno o excelente (Ver anexo n°4), esta percepción se fundamenta en la retroalimentación de sus jefes de áreas, los comentarios de los clientes y el cumplimiento de sus responsabilidades asignadas. Se identificaron factores que complican la productividad, como la carga excesiva de

trabajo, la falta de capacitación y la insuficiencia de herramientas (Ver anexo n°5). Estos hallazgos evidencian que la rotación incide en los costos operativos y la productividad, alineándose con el primer objetivo específico de la investigación.

9.2 Impacto en la Calidad del Servicio

La calidad del servicio al cliente fue calificada por la mayoría de los empleados como buena o excelente (Ver anexo n°6), lo que indica que, a pesar de la rotación, el hotel ha logrado mantener estándares adecuados de atención. No obstante, una parte de los encuestados considera que la salida de compañeros afecta la calidad del servicio cliente (Ver anexo n°7), ya que la disminución de la eficiencia en la atención y la ejecución de tareas operativas genera tiempos de respuesta más largos. La constante necesidad de capacitar a nuevos empleados provoca una pérdida de experiencia en áreas clave, lo que afecta la coordinación del equipo y el cumplimiento de los estándares de calidad.

Los empleados perciben que los clientes tienen una opinión positiva del servicio que reciben a partir de comentarios directos y reseñas en plataformas digitales como Booking, Tripadvisor y Kayak, etc. No obstante, fortalecer la capacitación y mejorar las condiciones laborales podría contribuir a una atención más eficiente y estable (Ver anexo n°8).

9.3 Cultura Organizacional y su Influencia en la Retención del Personal

El ambiente laboral en el Hotel HEX es percibido de manera positiva por la mayoría de los empleados (Ver anexo n°9). Esta percepción se fundamenta en el compañerismo entre colaboradores y la disposición de los jefes de áreas para resolver inquietudes. Se destaca que una cultura organizacional sólida ayuda a la retención de personal (Ver anexo n°10).

La entrevista con la responsable de Recursos Humanos resalta la importancia de la comunicación interna y la inclusión dentro de la empresa como elementos clave para el

compromiso del personal. No obstante, los empleados identificaron la necesidad de mejorar el trabajo en equipo y el reconocimiento del buen desempeño (Ver anexo n°11).

La mejora del trabajo en equipo y el reconocimiento del buen desempeño son esenciales para optimizar la eficiencia operativa, la calidad del servicio y la retención del personal en el hotel. La rotación de empleados dificulta la coordinación y afecta la colaboración, mientras que la falta de reconocimiento puede generar desmotivación. Estos resultados respaldan el segundo objetivo específico, que busca explorar la influencia de la cultura organizacional en la retención del personal.

9.4 Capacitación y Desarrollo del Talento Humano

El proceso de capacitación en el Hotel HEX es liderado por los jefes de área y complementado con entrenamientos formales anuales. Sin embargo, la alta rotación genera una necesidad constante de entrenar nuevos empleados, lo que afecta la operatividad del hotel. En cuanto a las oportunidades de crecimiento, aunque una parte significativa de los empleados percibe que existen posibilidades de ascenso, algunos manifestaron insatisfacción con la transparencia del proceso (Ver anexo n°13). Ante esta situación, se considera que diseñar un plan de promoción estructurado, establecer criterios justos de evaluación del desempeño y fortalecer la capacitación para el desarrollo de habilidades contribuiría a generar mayor estabilidad y compromiso laboral (Ver anexo n°14).

9.5 Estrategias para la Retención del Personal

La entrevista realizada a la responsable de Recursos Humanos evidenció que uno de los principales factores que han influido en la rotación del personal es la falta de beneficios adicionales y la suspensión de incentivos, como la alimentación, lo que ha afectado directamente en la motivación de los colaboradores y su nivel de compromiso con el hotel.

En este sentido, a partir de los hallazgos obtenidos de la entrevista y las encuestas se proponen las siguientes estrategias para fortalecer la retención del talento humano:

- Reactivación de beneficios previos
- Sistema de reconocimiento y recompensas
- Mejora de las condiciones laborales
- Capacitación y desarrollo profesional
- Mejora en el proceso de reclutamiento

La implementación de estas estrategias busca reducir los efectos negativos de la rotación, optimizar el rendimiento operativo y fortalecer el compromiso de los empleados con la organización. Asimismo, contribuiría a la estabilidad laboral y al crecimiento sostenible del hotel, en concordancia con el tercer objetivo de la investigación.

10. Conclusión

La investigación confirma la hipótesis que la alta rotación del personal en el Hotel HEX durante 2024 ha afectado negativamente su rendimiento operativo, impactando la estabilidad de los equipos de trabajo y generando costos financieros adicionales asociados a la contratación y capacitación de nuevos empleados. Entre las principales causas identificadas se encuentran la falta de reconocimiento y los bajos salarios, factores que han impulsado a los colaboradores a buscar mejores oportunidades laborales.

A pesar de que la calidad del servicio se ha mantenido en niveles adecuados según la percepción de los empleados y los comentarios de los clientes, la rotación constante ha generado tiempos de respuesta más largos y ha dificultado la coordinación entre los equipos, afectando la eficiencia operativa. La cultura organizacional es percibida de manera positiva, especialmente en términos de compañerismo y disposición de los jefes de área; sin embargo, se identifican oportunidades de mejora como el reconocimiento del desempeño y el trabajo en equipo.

La capacitación es un elemento clave para el desarrollo del talento humano en el hotel, pero la constante necesidad de entrenar a nuevos empleados ha representado un desafío para la operatividad y estabilidad del equipo. Aunque existen oportunidades de crecimiento dentro de la organización, algunos empleados han expresado preocupaciones sobre la transparencia en los procesos de promoción.

Para mitigar los efectos negativos de la rotación de personal y fortalecer la retención del talento humano, se plantean estrategias como la implementación de un sistema de reconocimiento y recompensas, la mejora de las condiciones laborales, el fortalecimiento de la capacitación y desarrollo profesional, así como la optimización de los procesos de reclutamiento. La aplicación de estas estrategias contribuiría no solo a mejorar la estabilidad

del equipo y el desempeño del hotel, sino también a incrementar la satisfacción del personal y, en consecuencia, mejorar la experiencia del cliente y la competitividad del hotel en el sector.

Los hallazgos evidencian que una gestión del talento humano, basada en la mejora de la compensación, el reconocimiento y la capacitación, es fundamental para reducir la rotación y potenciar el rendimiento organizacional. Un equipo más estable y comprometido permitirá optimizar la eficiencia operativa, garantizar la calidad del servicio y fortalecer la reputación del Hotel HEX en el mercado.

11. Recomendaciones

Con base en los resultados obtenidos en esta investigación sobre la gestión del talento humano en el Hotel HEX de Managua y los efectos de la rotación del personal en los indicadores de rendimiento, se presentan las siguientes estrategias como recomendación:

- **Reactivación de beneficios previos:** Recuperar incentivos perdidos por como la alimentación y mejorar los viáticos de transporte son medidas que pueden influir en la permanencia del personal dentro del hotel.
- **Sistema de reconocimiento y recompensas:** Establecer un mecanismo que valore y premie el desempeño individual y colectivo de los empleados. Esto puede incluir incentivos económicos, programas de empleado del mes y beneficios adicionales por antigüedad, con el propósito de incrementar la motivación y el sentido de pertenencia.
- **Mejora de las condiciones laborales:** Realizar revisiones salariales periódicas y ofrecer beneficios adicionales, como seguro médico, bonos de productividad y días libres adicionales, contribuirá a mejorar la satisfacción del personal y reducirá la intención de renuncia.
- **Capacitación y desarrollo profesional:** Implementar un programa de formación continua que permita a los empleados adquirir nuevas habilidades y avanzar en sus carreras dentro del hotel y también ofrecer capacitaciones en dinámicas de grupo para mejorar el trabajo de equipo. Ofrecer cursos especializados y oportunidades de promoción interna incentivará la permanencia del talento.
- **Mejora en el proceso de reclutamiento:** Contar con un presupuesto específico para la contratación de personal calificado asegurará la selección de empleados con mayor alineación a la cultura organizacional, reduciendo la rotación a largo plazo.

La implementación de estas estrategias contribuirá significativamente a mejorar la retención del talento humano en el Hotel HEX, optimizar su rendimiento y fortalecer su posicionamiento en el sector hotelero.

Fuentes

- Alvari Calva, J. (01 de 02 de 2020). *Cultura organizacional y su importancia dentro de la formación en turismo*. <https://doi.org/https://doi.org/10.31876/ie.v3i2.40>
- Alzamora de Zárate, M. (12 de 10 de 2020). *La calidad del servicio al cliente y la satisfacción laboral en la industria hotelera de las ciudades de Panamá y de Colón*. <https://doi.org/https://doi.org/10.37387/ipc.v9i1.211>
- APD, R. (03 de 08 de 2022). *Retención del talento en las empresas, el gran reto*. www.apd.es: <https://www.apd.es/retencion-talento-empresas/>
- Arias Olmos, E. L., Montes Guerra, M. I., & Castro Ríos, G. A. (09 de 06 de 2021). *Evaluación de los factores estratégicos del sector hotelero en la provincia de Sabana Centro, Colombia*. <https://doi.org/https://doi.org/10.14198/INTURI2022.23.15>
- Bravo Plasencia, E. J., & Yucra Marin, R. Z. (03 de 08 de 2021). *La influencia de las condiciones laborales más frecuentes sobre la decisión de rotación voluntaria del personal hotelero*. repositorioacademico.upc.edu.pe: <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/656856>
- Caldera González, D., Arredondo Hidalgo, M. G., & Zárate Negrete, L. E. (01 de 10 de 2019). *ROTACIÓN DE PERSONAL EN LA INDUSTRIA HOTELERA EN EL ESTADO DE GUANAJUATO, MÉXICO*. <https://doi.org/https://doi.org/10.5585/riae.v18i4.16232>
- Camacho, S. (16 de 12 de 2024). *Opiniones de Jacques Van Schaardenburg sobre el impacto positivo de la tecnología en hoteles*. cadenaser.com: <https://cadenaser.com/andalucia/2024/12/16/opiniones-de-jacques-van-schaardenburg-sobre-el-impacto-positivo-de-la-tecnologia-en-hoteles-radio-moron/>

Chambilla Cabrera, B. G. (11 de 07 de 2022). *La gestión del talento humano en la industria hotelera*. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe:https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/660797>

Chiavenato, I. (2019). *Gestión Del Talento Humano 5ta Edición*. Ciudad de Mexico: The McGraw-Hil. <https://es.scribd.com/document/655195007/Gestion-Del-Talento-Humano>

Deloitte, C. (01 de 04 de 2024). *Tendencias de Capital Humano 2024*. www.deloitte.com:https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/co/Documents/human-capital/HC_TRENDS2024.pdf?

Factorial. (04 de 12 de 2024). *10 claves para reducir la tasa de rotación* . factorialhr.es:https://factorialhr.es/blog/disminuir-tasa-rotacion/?.com

Flores-Quispe, L. R. (12 de 03 de 2019). *Gestión del talento humano y rentabilidad del sector hotelero de la región de Puno*. <https://doi.org/https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2410>

freshpeople, E. d. (01 de 01 de 2023). *5 claves para crear un plan de desarrollo profesional con impacto*. freshpeople.team:https://freshpeople.team/hrfreaks/desarrollo-profesional

Hirint. (2024). *Cómo atraer y retener talento en la industria hotelera*. hirint.io:https://hirint.io/como-atraer-y-retener-talento-en-la-industria-hotelera/?.com

Hosstinn, E. d. (24 de 06 de 2024). *Cómo gestionar la crisis de talento en tu Hotel*. hosstinn.com:https://hosstinn.com/es/crisis-talento-hoteleria-formacion-hosstinn/

Huaraca Carhuaricra, C. G., Salazar, M. J., Valdez Duran, J., Li Parra, L., & Melgarejo Cabello, N. M. (06 de 05 de 2023). *Estrategias de retención del talento en un Contexto Internacional*. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.5741

- Kenjo, E. d. (05 de 01 de 2021). *Guía para desarrollar un plan de promoción interna en tu empresa*. [www.blog.kenjo.io: https://blog.kenjo.io/es/guia-plan-promocion-interna](https://blog.kenjo.io/es/guia-plan-promocion-interna)
- Lora, R. (08 de 04 de 2024). *Del customer centric al employee centric: cómo reducir la rotación y el absentismo en el sector turístico*. [tecnohotelnews.com: https://tecnohotelnews.com/2024/04/reducir-rotacion-absentismo-sector-turistico/?com](https://tecnohotelnews.com/2024/04/reducir-rotacion-absentismo-sector-turistico/?com)
- Matín, D. (04 de 06 de 2024). *Promoción interna: significado, beneficios y mejores prácticas*. [www.openhr.cloud/: https://www.openhr.cloud/blog/promocion-interna](https://www.openhr.cloud/blog/promocion-interna)
- Mendoza Armijos, H. E. (31 de 05 de 2022). *Impacto de la capacitacion en el Desarrollo Profesional en Organizaciones Ecuatorianas*. <https://doi.org/https://doi.org/10.69484/rcz/v1/n2/27>
- NH-Hotels. (08 de 02 de 2024). *nh-hotel group ESTADO DE INFORMACIÓN NO FINANCIERA CONSOLIDADO 2023*. [nh-hotels.com: https://www.nh-hotels.com/corporate/assets/uploads/2024/02/12125557/NH-Hotel-Group-EINF-2023-Memoria-de-Sostenibilidad.pdf?.com](https://www.nh-hotels.com/corporate/assets/uploads/2024/02/12125557/NH-Hotel-Group-EINF-2023-Memoria-de-Sostenibilidad.pdf?.com)
- Nima, P. (24 de 05 de 2024). *Cómo reducir la alta rotación en la industria hotelera*. [expansion.mx: https://expansion.mx/opinion/2023/05/24/como-reducir-la-alta-rotacion-en-la-industria-hotelera?.com](https://expansion.mx/opinion/2023/05/24/como-reducir-la-alta-rotacion-en-la-industria-hotelera?.com)
- Obando Changuán, M. P. (02 de 04 de 2020). *Capacitación del talento humano y productividad: Una revisión literaria*. https://doi.org/https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v11i2.2254
- Paya, C. (26 de 01 de 2024). *Promoción interna: clave para aumentar la motivación laboral*. [www.obsbusiness.school: https://www.obsbusiness.school/blog/promocion-interna-clave-para-aumentar-la-motivacion-laboral?](https://www.obsbusiness.school/blog/promocion-interna-clave-para-aumentar-la-motivacion-laboral?)

Perez, O. (24 de 05 de 2024). *Promoción Interna: Clave para Desarrollar Líderes Internos*.

blog.peoplenext.com: <https://blog.peoplenext.com/promocion-interna-clave-para-desarrollar-lideres-internos?>

Pérez, O. (16 de 05 de 2024). *Promoción Interna: Clave para Desarrollar Líderes Internos*.

blog.peoplenext.com: <https://blog.peoplenext.com/promocion-interna-clave-para-desarrollar-lideres-internos?>

Personio, E. d. (02 de 05 de 2023). *Promoción interna: la clave para fomentar el crecimiento en tu empresa*. www.personio.es: <https://www.personio.es/glosario/promocion-interna>

<https://www.personio.es/glosario/promocion-interna>

Psico-smart., E. d. (28 de 08 de 2024). *¿Qué impacto tiene la capacitación en el compromiso y la retención de los empleados?* psico-smart.com: <https://psico-smart.com/articulos/articulo-que-impacto-tiene-la-capacitacion-en-el-compromiso-y-la-retencion-de-los-empleados-129894?>

<https://psico-smart.com/articulos/articulo-que-impacto-tiene-la-capacitacion-en-el-compromiso-y-la-retencion-de-los-empleados-129894?>

<https://psico-smart.com/articulos/articulo-que-impacto-tiene-la-capacitacion-en-el-compromiso-y-la-retencion-de-los-empleados-129894?>

<https://psico-smart.com/articulos/articulo-que-impacto-tiene-la-capacitacion-en-el-compromiso-y-la-retencion-de-los-empleados-129894?>

Rivera Godoy, J. A., Vivas Trochez, B. G., & López Mosca, V. H. (18 de 04 de 2023). *Análisis financiero de la empresa hotelera colombiana (2016-2021)*.

<https://doi.org/https://doi.org/10.33801/fe.v27i2.21139>

Solis, A. G. (2020). *Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero de Palenque, Chiapas, México*. dialnet.unirioja.es:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7764933>

Torres, P. (29 de 08 de 2023). *Invertir en éxito: el impacto de capacitar a los miembros del equipo del hotel*. tecnohotelnews.com: <https://tecnohotelnews.com/2023/08/impacto-capacitar-equipo-del-hotel/>

<https://tecnohotelnews.com/2023/08/impacto-capacitar-equipo-del-hotel/>

Velázquez Carmona, M. S., & Gamarra Cardozo, A. (12 de 07 de 2024). *Factores que determinan la rotación de personal en los autoservicios de la Ciudad De Pilar, periodo 2023-2024*. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.12765

Vidrio Barón, S. B., Rebolledo Mendoza, A. R., & Galindo Salvador, S. D. (11 de 10 de 2020). *Calidad del servicio hotelero, lealtad e intención de compra*. <https://doi.org/https://doi.org/10.35426/iav49n125.02>

Vorecol, E. d. (28 de 08 de 2024). *El rol de la cultura organizacional en la gestión del conocimiento*. vorecol.com: <https://vorecol.com/es/articulos/articulo-el-rol-de-la-cultura-organizacional-en-la-gestion-del-conocimiento-651>

12. Cronograma de Actividades

Actividad	Fecha	Responsable	Observaciones
Diseño y validación de la encuesta y entrevista	28/01/2025	Investigadores y tutor metodológico	Preparación de las preguntas.
Revisión y aprobación de la encuesta y entrevista	05/02/2025	Responsable de recursos humanos del hotel HEX	Validación del contenido y formato.
Planificación de la aplicación de la encuesta y entrevista	11/02/2025	Investigadores y responsable de recursos humanos del hotel HEX	Definir horarios y logística de aplicación.
Aplicación de la encuesta y entrevista	13/02/2025	Investigadores	Encuestas a 20 empleados y entrevista a responsable de recursos humanos.
Recolección de encuestas y entrevista completadas	13/02/2025	Investigadores	Asegurarse de que todas las encuestas estén completas y entrevista finalizada.
Análisis preliminar de los resultados	14/02/2025	Investigadores	Revisión inicial de las respuestas.
Informe de resultados	16/02/2025	Investigadores	Presentación de los primeros hallazgos.

13. Anexos

Anexo 1

Formato de Encuesta:

**Universidad Central de Nicaragua
(U.C.N)**



Encuesta: Gestión de talento humano en el Hotel HEX de Managua en el año 2024.

Instrucciones: Agradecemos su participación en esta encuesta. Por favor, responda las preguntas marcando la opción que mejor refleje su experiencia o percepción. Sus respuestas serán confidenciales y utilizadas únicamente con fines de investigación.

1. **¿Con qué frecuencia notó que los compañeros dejaron su puesto de trabajo en el hotel durante el año 2024?**
 - ☐ Muy seguido
 - ☐ Bastante seguido
 - ☐ De vez en cuando
 - ☐ Casi nunca
2. **¿Qué motivos cree que llevaron a sus compañeros a dejar el hotel en el año 2024?**
 - ☐ Sueldos bajos
 - ☐ Falta de reconocimiento
 - ☐ No hay oportunidades para crecer
 - ☐ Mal ambiente de laboral
3. **¿Cómo el trabajo que hicieron sus compañeros en el año 2024?**
 - ☐ Excelente
 - ☐ Bueno
 - ☐ Regular
 - ☐ Malo
4. **¿Qué factores complicaron el desempeño del equipo en el año 2024?**
 - ☐ Demasiado trabajo
 - ☐ Falta de capacitación
 - ☐ No hay suficientes herramientas o recursos
5. **¿Cómo calificaría la atención que el hotel brindo a los clientes en el año 2024?**
 - ☐ Excelente
 - ☐ Buena
 - ☐ Regular
 - ☐ Mala

6. **¿Cree que la salida de compañeros en el año 2024 afectó la atención a los clientes?**
 - ☐ Sí, mucho
 - ☐ Un poco
 - ☐ No
7. **¿Cómo considera que se podría mejorar la atención al cliente en el hotel?**
 - ☐ Más capacitación
 - ☐ Mejorar las condiciones de laborales
 - ☐ Ofrecer más incentivos
8. **¿Se siente cómodo con el ambiente laboral y las reglas del hotel?**
 - ☐ Totalmente
 - ☐ Algo
 - ☐ Poco
 - ☐ Nada
9. **¿Cree que el ambiente laboral del hotel ayuda a que los compañeros quieran quedarse a trabajar?**
 - ☐ Sí
 - ☐ No
10. **¿Qué cree que se puede mejorar en el ambiente laboral del hotel?**
 - ☐ Mejor comunicación entre el equipo
 - ☐ Reconocimiento al buen trabajo
 - ☐ Trabajo en equipo
11. **¿Cree que el hotel ofreció oportunidades de crecimiento laboral en el año 2024?**
 - ☐ Sí
 - ☐ No
12. **¿Qué tan satisfecho se siente con las oportunidades de crecimiento laboral?**
 - ☐ Muy satisfecho
 - ☐ Satisfecho
 - ☐ Insatisfecho
 - ☐ Muy insatisfecho
13. **¿Qué se podría hacer para mejorar las oportunidades de crecimiento laboral?**
 - ☐ Diseñar un plan de promoción dentro del hotel
 - ☐ Evaluar el desempeño de manera justa
 - ☐ Brindar capacitación para mejorar habilidades

¡Agradecemos su tiempo y colaboración!

Sus respuestas son clave para el éxito de nuestra investigación

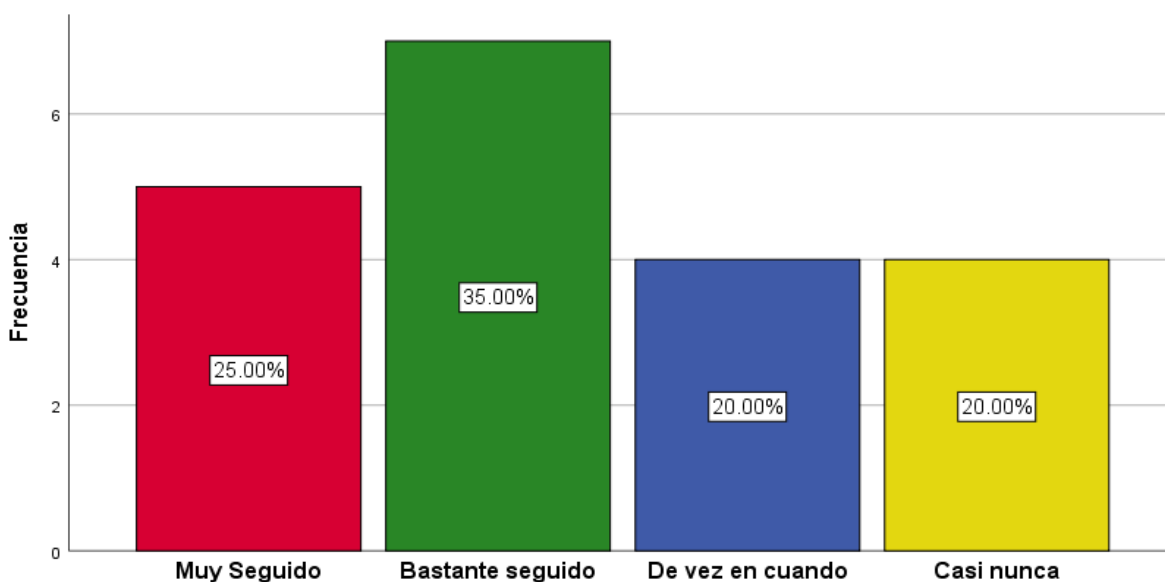
Anexo 2

Frecuencia y Grafico de la Pregunta 1 de la Encuesta:

Estadísticos		
1. ¿Con que frecuencia notó que los compañeros dejaron su puesto de trabajo en el hotel durante el año 2024?		
N	Válido	20
	Perdidos	0

1. ¿Con que frecuencia notó que los compañeros dejaron su puesto de trabajo en el hotel durante el año 2024?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Seguido	5	25.0%	25.0%	25.0%
	Bastante seguido	7	35.0%	35.0%	60.0%
	De vez en cuando	4	20.0%	20.0%	80.0%
	Casi nunca	4	20.0%	20.0%	100.0%
	Total	20	100.0%	100.0%	

1. ¿Con que frecuencia notó que los compañeros dejaron su puesto de trabajo en el hotel durante el año 2024?



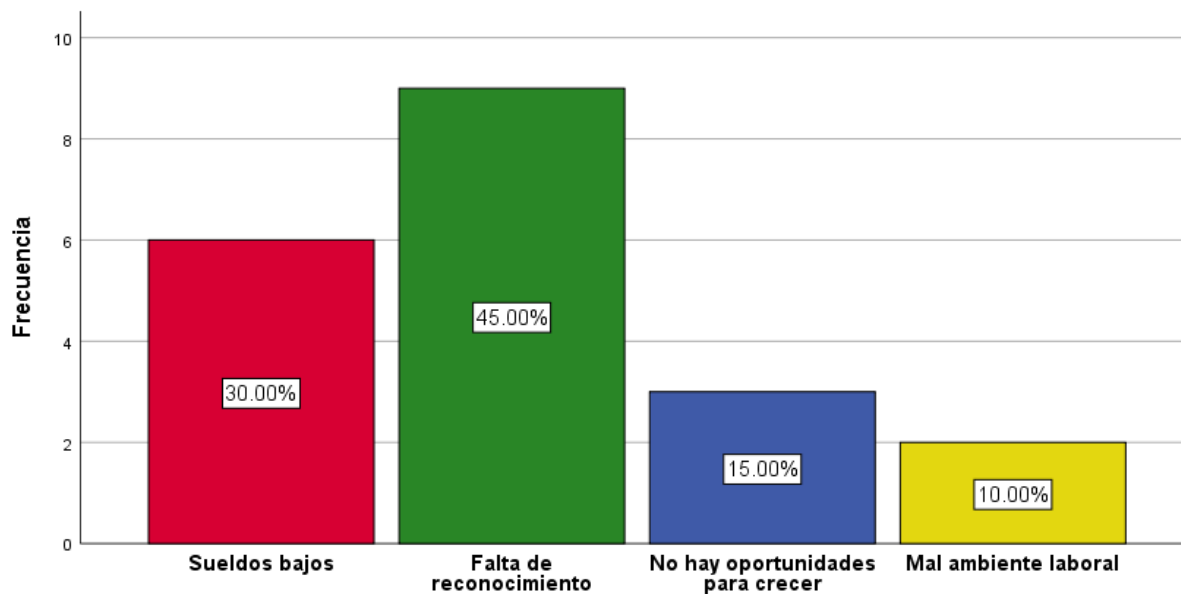
Anexo 3

Frecuencia y Grafico de la Pregunta 2 de la Encuesta:

Estadísticos		
2. ¿Qué motivos cree que llevaron a sus compañeros a dejar el hotel en el año 2024?		
N	Válido	20
	Perdidos	0

2. ¿Qué motivos cree que llevaron a sus compañeros a dejar el hotel en el año 2024?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Sueldos Bajos	6	30.0%	30.0%	30.0%
	Falta de reconocimiento	9	45.0%	45.0%	75.0%
	No hay oportunidades para crecer	3	15.0%	15.0%	90.0%
	Mal ambiente laboral	2	10.0%	10.0%	100.0%
	Total	20	100%	100.0%	

2. ¿Qué motivos cree que llevaron a sus compañeros a dejar el hotel en el año 2024?



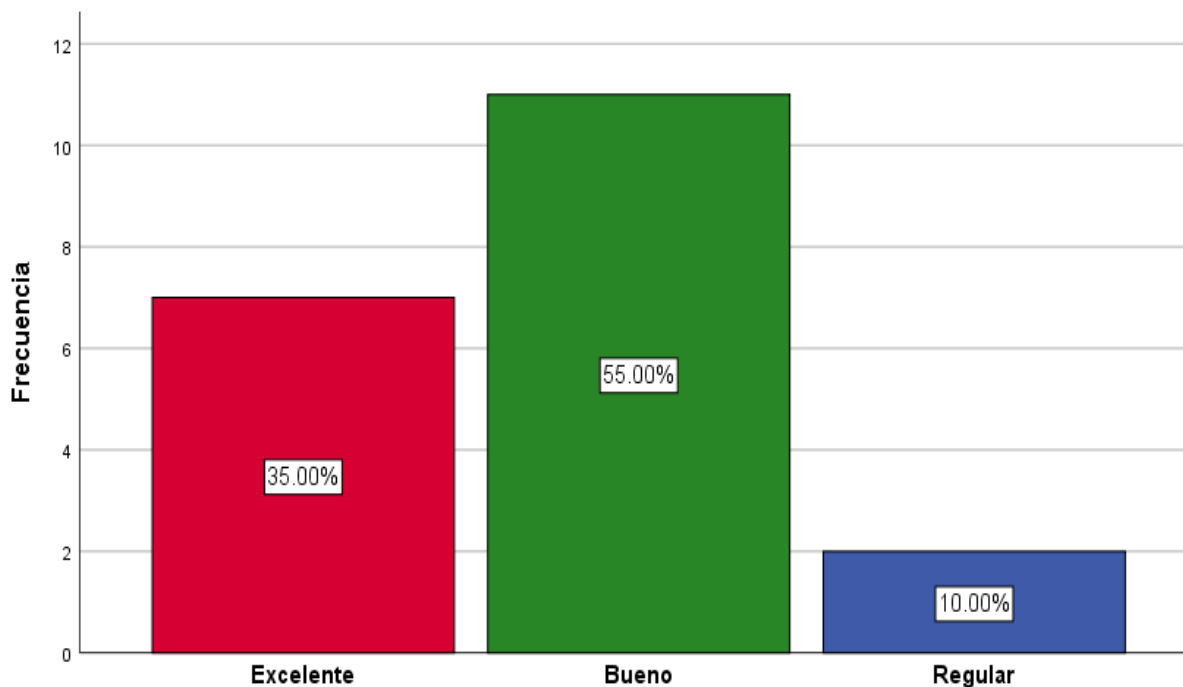
Anexo 4

Frecuencia y Grafico de la Pregunta 3 de la Encuesta:

Estadísticos		
3. ¿Cómo calificaría el trabajo que hicieron sus compañeros en el año 2024?		
N	Válido	20
	Perdidos	0

3. ¿Cómo calificaría el trabajo que hicieron sus compañeros en el año 2024?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Excelente	7	35.0%	35.0%	35.0%
	Bueno	11	55.0%	55.0%	90.0%
	Regular	2	10.0%	10.0%	100%
	Malo	0	0.0%	0.0%	
	Total	21	100.0	100.0	

3. ¿Cómo calificaría el trabajo que hicieron sus compañeros en el año 2024?



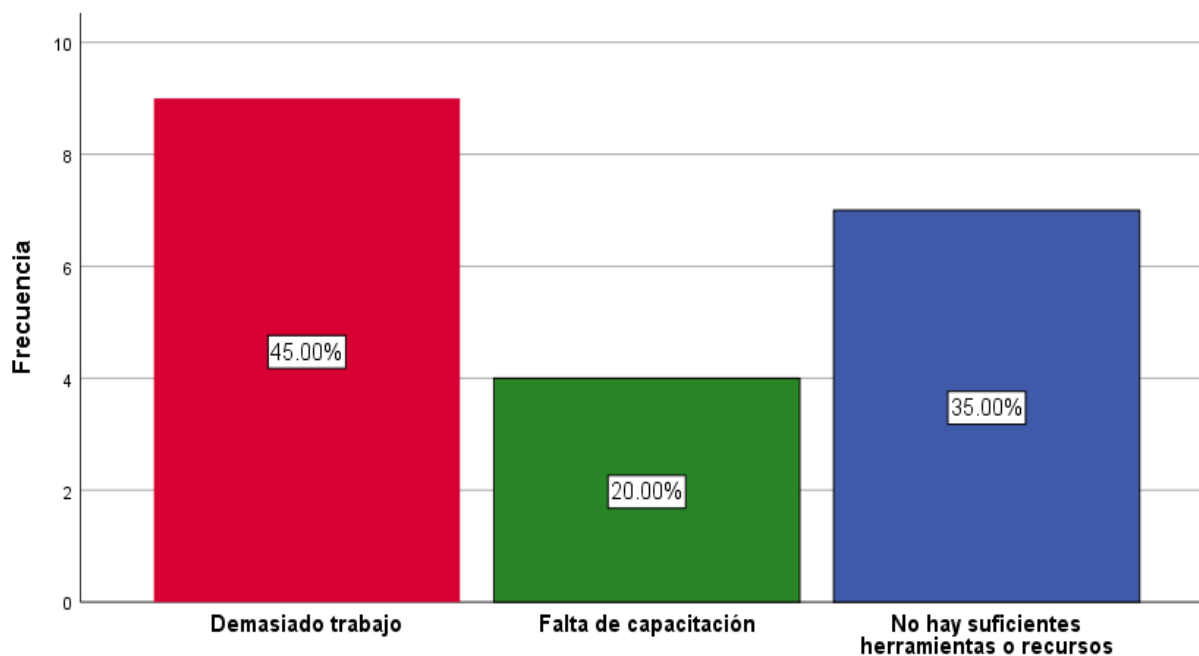
Anexo 5

Frecuencia y Grafico de la Pregunta 4 de la Encuesta:

Estadísticos		
4. ¿Qué factores complicaron el desempeño del equipo en el año 2024?		
N	Válido	20
	Perdidos	0

4. ¿Qué factores complicaron el desempeño del equipo en el año 2024?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Demasiado trabajo	9	45.0%	45.0%	45.0%
	Falta de capacitación	4	20.0%	20.0%	65.0%
	No hay suficientes herramientas o recursos	7	35.0%	35.0%	100.0%
	Total	20	100.0%	100.0%	

4. ¿Qué factores complicaron el desempeño del equipo en el año 2024?



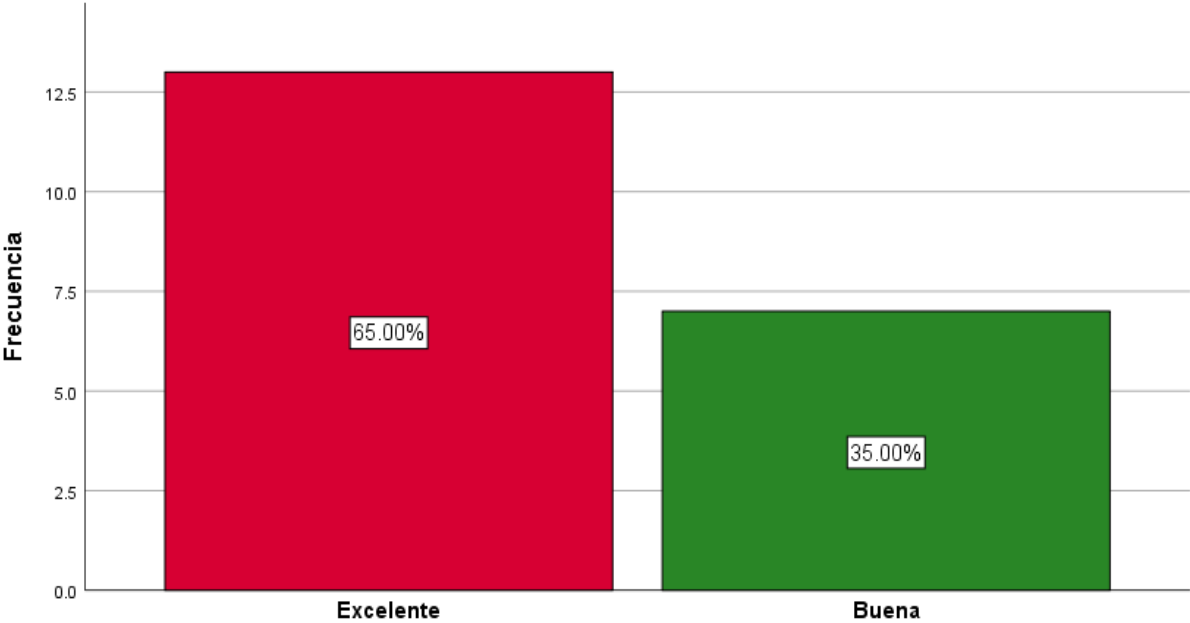
Anexo 6

Frecuencia y Grafico de la Pregunta 5 de la Encuesta:

Estadísticos		
5. ¿Cómo clasificaría la atención que el hotel brindo a los clientes en el año 2024?		
N	Válido	20
	Perdidos	0

5. ¿Cómo clasificaría la atención que el hotel brindo a los clientes en el año 2024?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Excelente	13	65.0%	65.0%	65.0%
	Buena	7	35.0%	35.0%	100.0%
	Regular	0	0.0%	0.0%	
	Mala	0	0.0%	0.0%	
	Total	20	100.0%	100.0%	

5. ¿Cómo clasificaría la atención que el hotel brindo a los clientes en el año 2024?



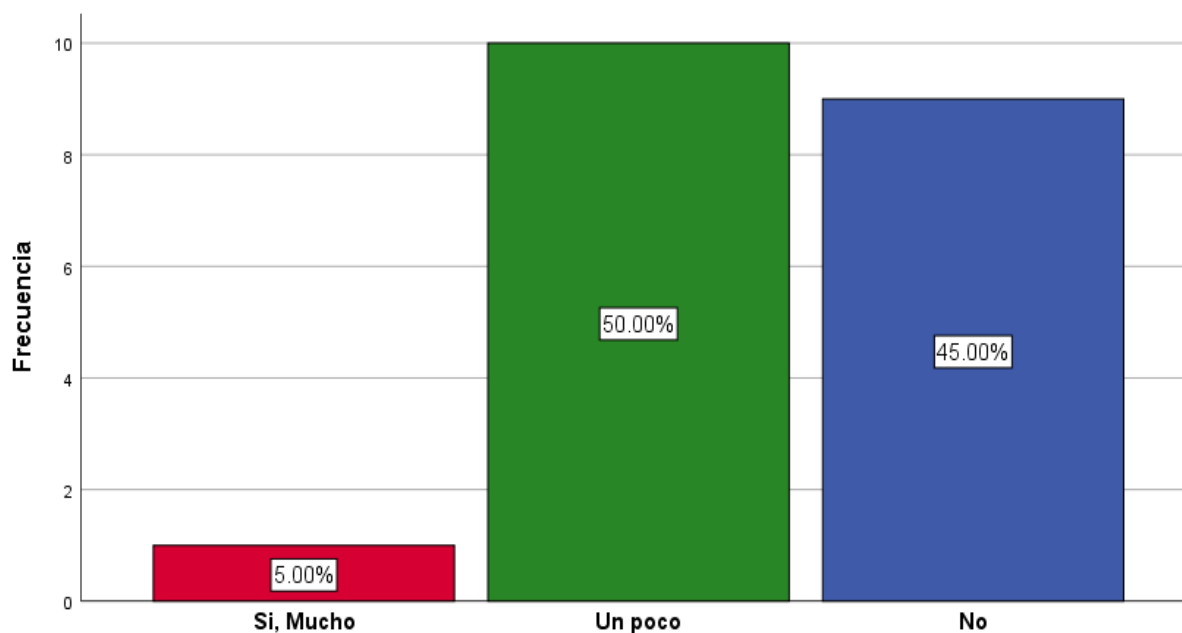
Anexo 7

Frecuencia y Grafico de la Pregunta 6 de la Encuesta:

Estadísticos		
6. ¿Cree que la salida de compañeros en el año 2024 afectó la atención a los clientes?		
N	Válido	20
	Perdidos	0

6. ¿Cree que la salida de compañeros en el año 2024 afectó la atención a los clientes?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si, Mucho	1	5.0%	5.0%	5.0%
	Un poco	10	50.0%	50.0%	55.0%
	No	9	45.0%	45.0%	100.0%
	Total	20	100.0%	100.0%	

6. ¿Cree que la salida de compañeros en el año 2024 afectó la atención a los clientes?



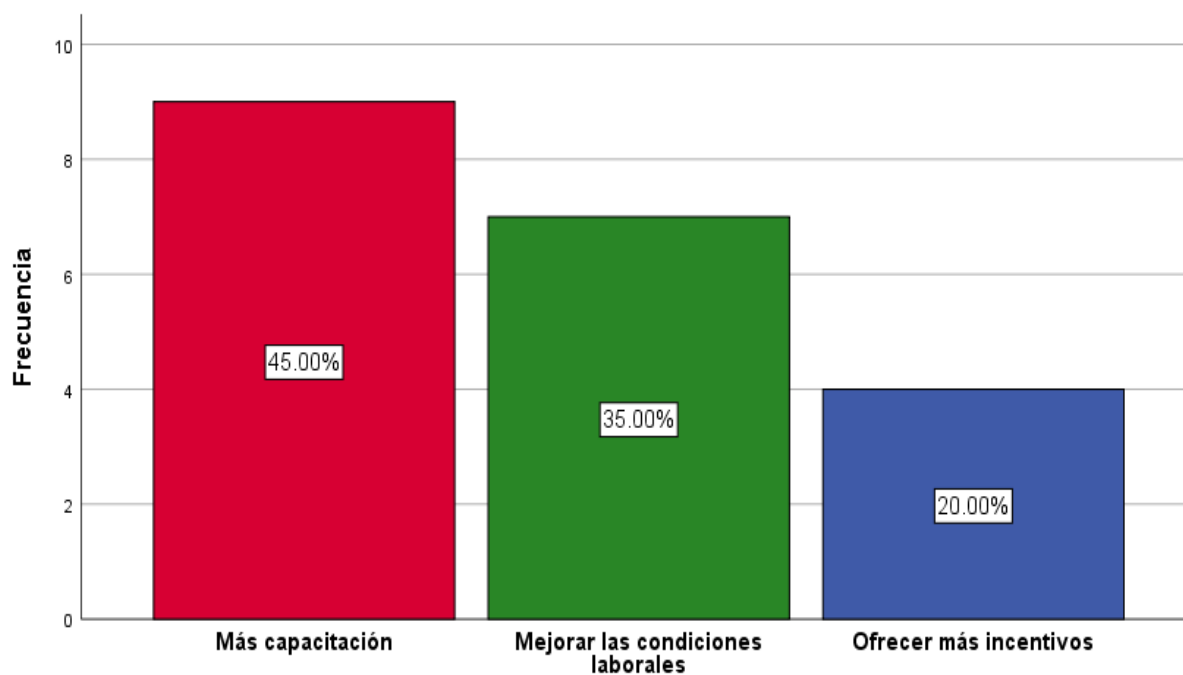
Anexo 8

Frecuencia y Grafico de la Pregunta 7 de la Encuesta:

Estadísticos		
7. ¿Cómo considera que se podría mejorar la atención al cliente en el Hotel?		
N	Válido	20
	Perdidos	0

7. ¿Cómo considera que se podría mejorar la atención al cliente en el hotel?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Más capacitación	9	45.0%	45.0%	45.0%
	Mejorar las condiciones laborales	7	35.0%	35.0%	80.0%
	Ofrecer más incentivos	4	20.0%	20.0%	100.0%
	Total	20	100.0%	100.0%	

7. ¿Cómo considera que se podría mejorar la atención al cliente en el hotel?



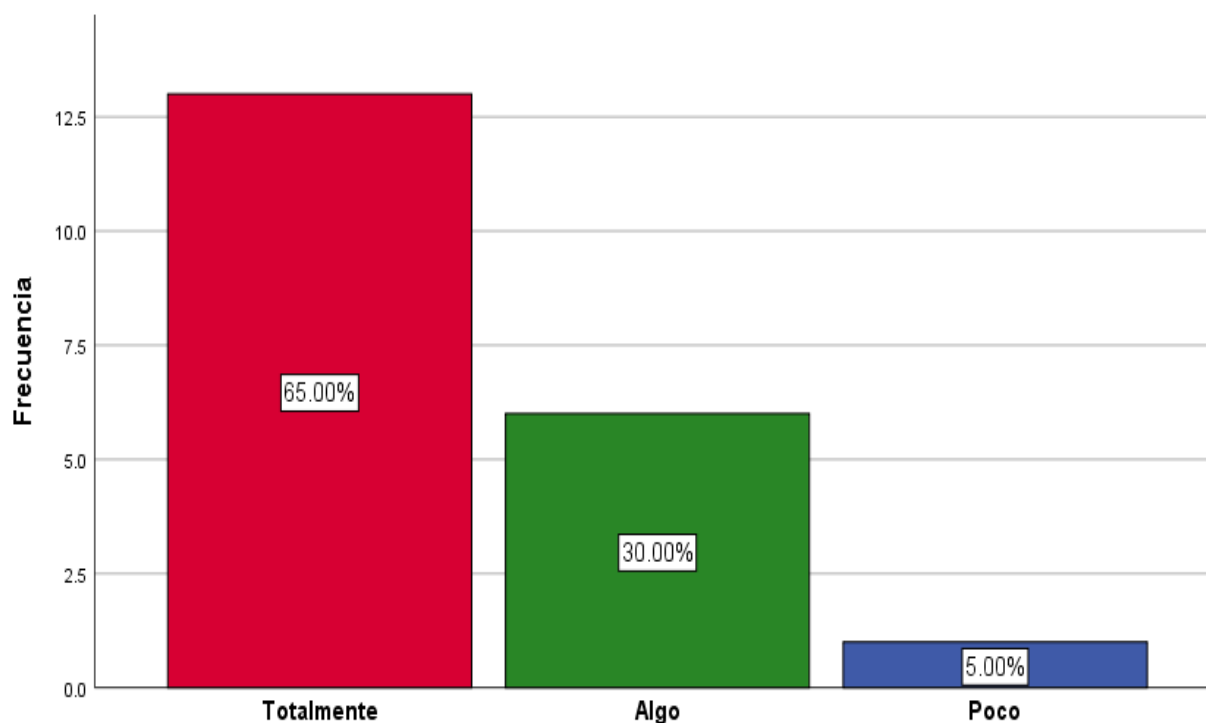
Anexo 9

Frecuencia y Grafico de la Pregunta 8 de la Encuesta:

Estadísticos		
8. ¿Se siente cómodo con el ambiente laboral y las reglas del Hotel?		
N	Válido	20
	Perdidos	0

8. ¿Se siente cómodo con el ambiente laboral y las reglas del hotel?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	13	65.0%	65.0%	65.0%
	Algo	6	30.0%	30.0%	95.0%
	Poco	1	5.0%	5.0%	100.0%
	Nada	0	0.0%	0.0%	
	Total	21	100.0%	100.0%	

8. ¿Se siente cómodo con el ambiente laboral y las reglas del hotel?



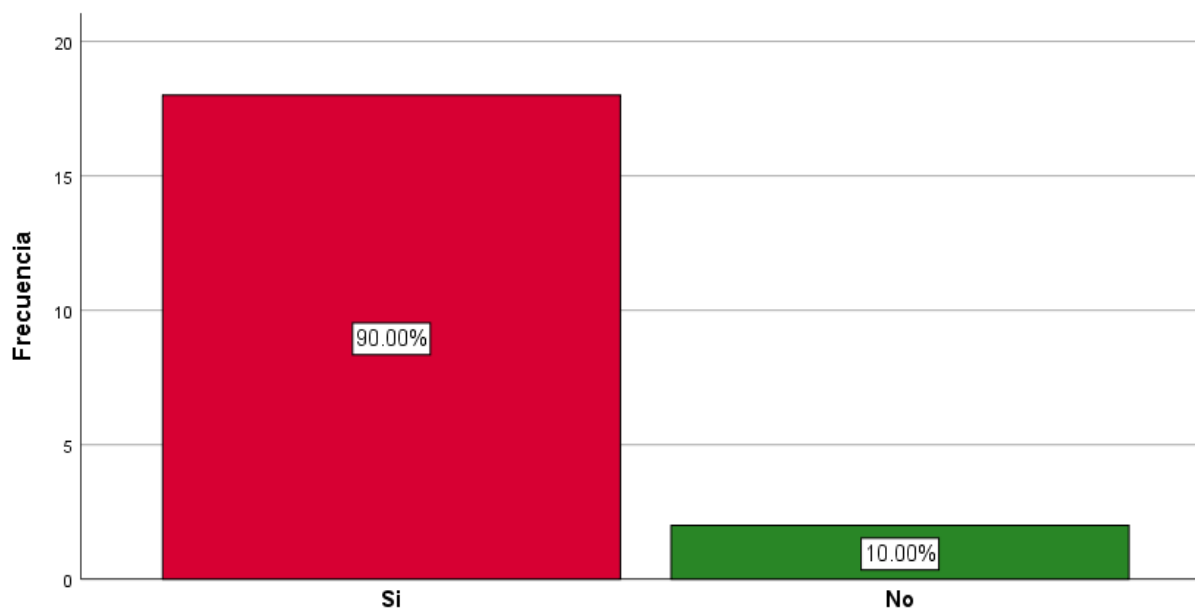
Anexo 10

Frecuencia y Grafico de la Pregunta 9 de la Encuesta:

Estadísticos		
9. ¿Cree que el ambiente laboral del hotel ayuda a que los compañeros quieran quedarse a trabajar?		
N	Válido	20
	Perdidos	0

9. ¿Cree que el ambiente laboral del hotel ayuda a que los compañeros quieran quedarse a trabajar?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	18	90.0%	90.0%	90.0%
	No	2	10.0%	10.0%	100.0%
	Total	20	100.0%	100.0%	

9. ¿Cree que el ambiente laboral del hotel ayuda a que los compañeros quieran quedarse a trabajar?



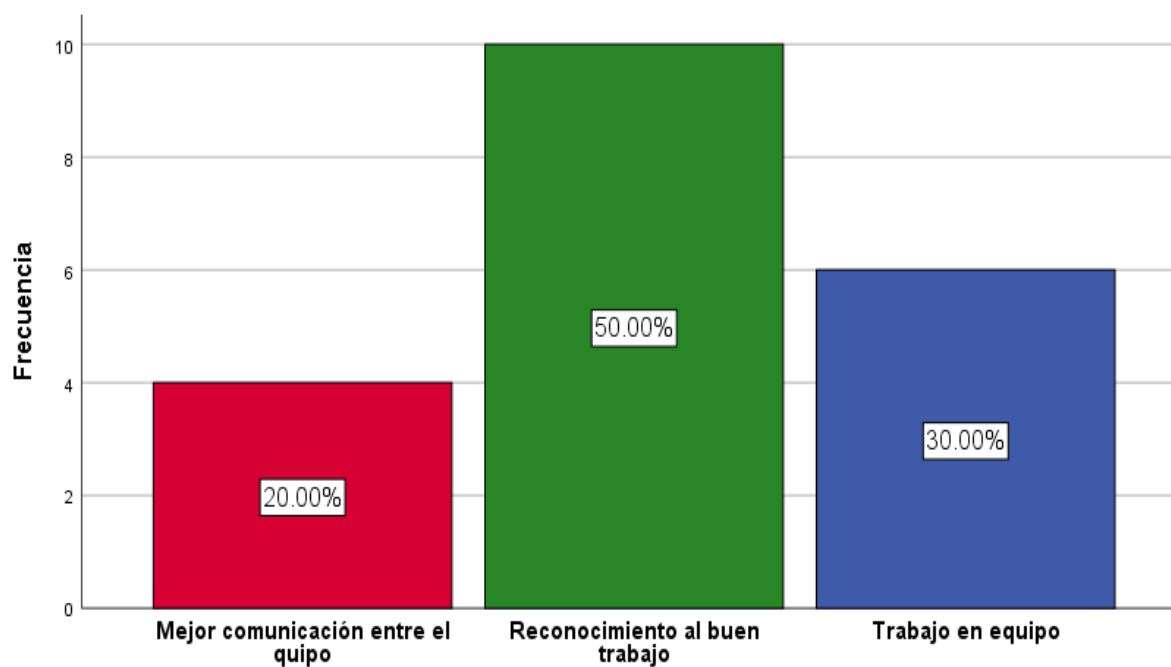
Anexo 11

Frecuencia y Grafico de la Pregunta 10 de la Encuesta:

Estadísticos		
10. ¿Qué cree que se puede mejorar en el ambiente laboral del hotel?		
N	Válido	20
	Perdidos	0

10. ¿Qué cree que se puede mejorar en el ambiente laboral del hotel?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mejor comunicación entre el quipo	4	20.0%	20.0%	20.0%
	Reconocimiento al buen trabajo	10	50.0%	50.0%	70.0%
	Trabajo en equipo	6	30.0%	30.0%	100.0%
	Total	20	100.0%	100.0%	

10. ¿Qué cree que se puede mejorar en el ambiente laboral del hotel?



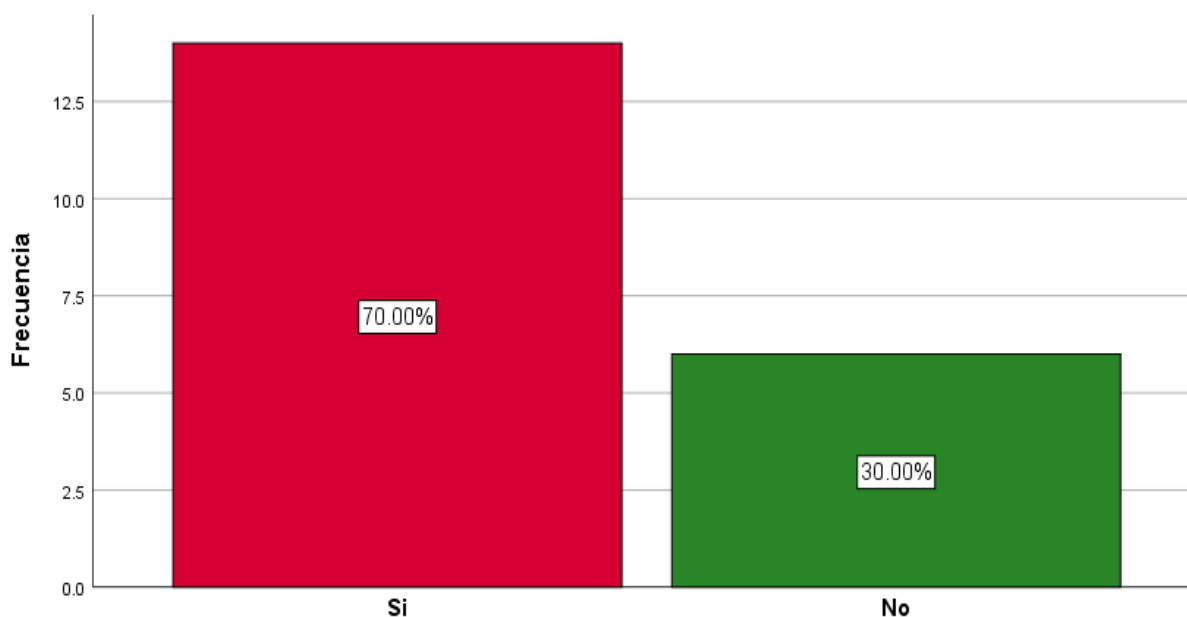
Anexo 12

Frecuencia y Grafico de la Pregunta 11 de la Encuesta:

Estadísticos		
11. ¿Cree que el hotel ofreció oportunidades de crecimiento laboral en el año 2024?		
N	Válido	20
	Perdidos	0

11. ¿Cree que el hotel ofreció oportunidades de crecimiento laboral en el año 2024?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	14	70.0%	70.0%	70.0%
	No	6	30.0%	30.0%	100.0%
	Total	20	100.0%	100.0%	

11. ¿Cree que el hotel ofreció oportunidades de crecimiento laboral en el año 2024?

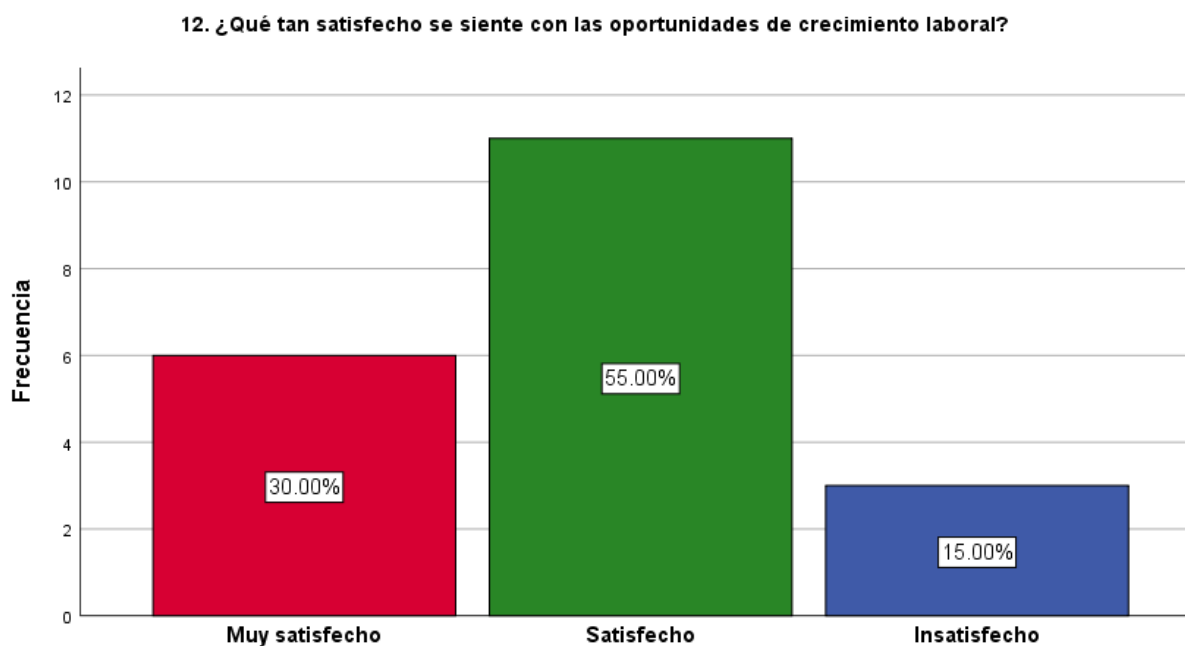


Anexo 13

Frecuencia y Grafico de la Pregunta 12 de la Encuesta:

Estadísticos		
12. ¿Qué tan satisfecho se siente con las oportunidades de crecimiento laboral?		
N	Válido	20
	Perdidos	0

12. ¿Qué tan satisfecho se siente con las oportunidades de crecimiento laboral?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy satisfecho	6	30.0%	30.0%	65.0%
	Satisfecho	11	55.0%	55.0%	95.0%
	Insatisfecho	3	15.0%	15.0%	100.0%
	Muy insatisfecho	0	0.0%	0.0%	
	Total		100.0%	100.0%	



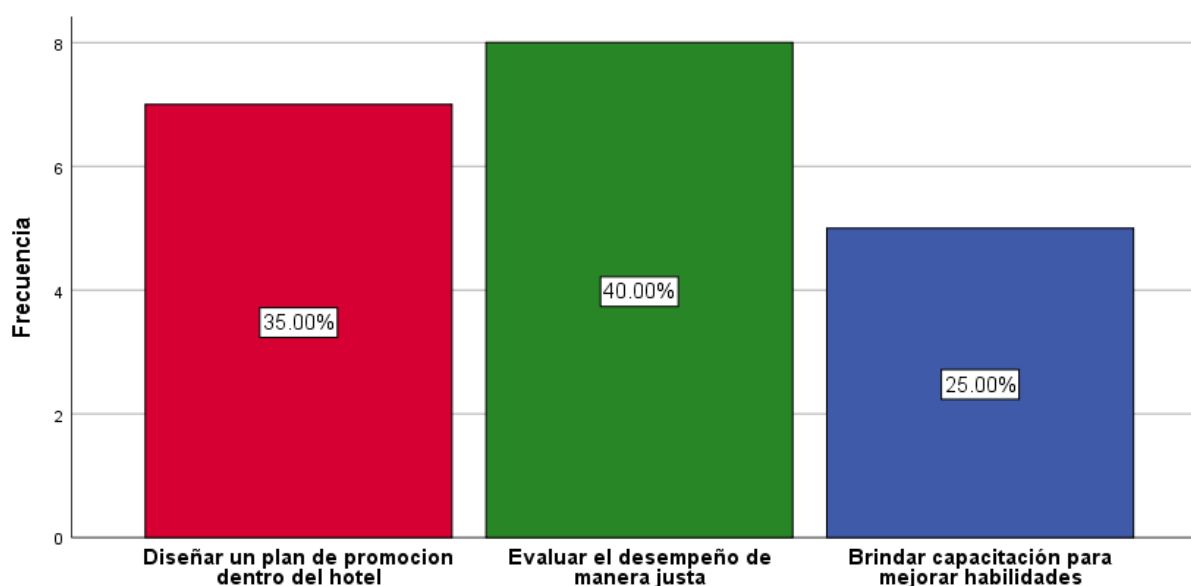
Anexo 14

Frecuencia y Grafico de la Pregunta 13 de la Encuesta:

Estadísticos		
13. ¿Qué se podría hacer para mejorar las oportunidades de crecimiento laboral?		
N	Válido	20
	Perdidos	0

13. ¿Qué se podría hacer para mejorar las oportunidades de crecimiento laboral?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Diseñar un plan de promoción dentro del hotel	7	35.0%	35.0%	35.0%
	Evaluar el desempeño de manera justa	8	40.0%	40.0%	75.0%
	Brindar capacitación para mejorar habilidades	5	25.0%	25.0%	100.0%
	Total	20	100.0%	100.0%	

13. ¿Qué se podría hacer para mejorar las oportunidades de crecimiento laboral?



Anexo 15

Entrevista:

Universidad Central de Nicaragua

(U.C.N)



Entrevista para el Responsable de Recursos Humanos del Hotel HEX de Managua

Entrevistado: Katy Vivas.

Entrevistador: David Eliezer Castillo Reyes.

Introducción: Buenos días, agradecemos su disposición para participar en esta entrevista como parte de nuestra investigación titulada: "Gestión de talento humano en el Hotel HEX de Managua en el año 2024". Sus respuestas nos serán de gran utilidad para comprender mejor las estrategias y desafíos relacionados con la gestión del personal en su institución.

Preguntas y respuestas de la entrevista:

Sección 1: Efecto de la Rotación del Personal

1. ¿Cómo describiría el impacto de la rotación del personal en la calidad del servicio ofrecido por el hotel?
2. ¿Qué efectos ha observado en los costos operativos relacionados con la alta rotación de personal?

Sección 2: Percepción sobre la Cultura Organizacional

3. ¿Cómo describiría la cultura organizacional del Hotel HEX?
4. ¿Qué aspectos de la cultura organizacional influyen en la decisión de los empleados de permanecer o abandonar el hotel?
5. ¿En qué medida siente que la comunicación interna afecta el compromiso del personal con el hotel?

Sección 3: Capacitación de Nuevos Empleados

6. ¿Con qué regularidad se ofrecen programas de capacitación para los nuevos empleados y cómo se determina su frecuencia?
7. ¿Cuánto tiempo, en promedio, dura el proceso de capacitación inicial y considera que es suficiente?

Sección 4: Estrategias para la Retención del Personal

8. ¿Qué estrategias cree que podrían implementarse para mejorar la retención del personal?
9. ¿Qué cambios en las políticas de compensación o beneficios considera necesarios para fomentar un ambiente laboral más atractivo?
10. ¿Cómo podría el hotel mejorar el proceso de reclutamiento y selección para asegurar una mejor alineación cultural con los nuevos empleados?

Anexo 16

Protocolo de la Encuestas y Entrevista

Tema de investigación: Gestión de Talento Humano en el Hotel HEX De Managua En El Año 2024.

Nombre de los Investigadores: David Eliezer Castillo Reyes y Adelia Rebeca Alemán Reyes.

Nombres de la encuesta: Encuesta sobre la Gestión de Talento Humano en el Hotel HEX de Managua en el Año 2024.

Nombres de la entrevista: Entrevista sobre la Gestión de Talento Humano en el Hotel HEX de Managua en el Año 2024.

Local: Hotel HEX de Managua

Fecha y hora de encuesta y entrevista: El jueves 13 de febrero del 2025 de 9:40 am a 12:00 pm.

Objetivo: Analizar el efecto de la rotación del personal en el rendimiento del hotel HEX durante el año 2024.

Introducción: Agradecimiento por recibarnos, presentación del objetivo, explicación del uso que se hará con la información que se obtendrá.

Preguntas de la Encuesta:

1. ¿Con qué frecuencia notó que los compañeros dejaron su puesto de trabajo en el hotel durante el año 2024?
2. ¿Qué motivos cree que llevaron a sus compañeros a dejar el hotel en el año 2024?
3. ¿Cómo calificaría el trabajo que hicieron sus compañeros en el año 2024?
4. ¿Qué factores complicaron el desempeño del equipo en el año 2024?
5. ¿Cómo calificaría la atención que el hotel brindó a los clientes en el año 2024?
6. ¿Cree que la salida de compañeros en el año 2024 afectó la atención a los clientes?
7. ¿Cómo considera que se podría mejorar la atención al cliente en el hotel?
8. ¿Se siente cómodo con el ambiente laboral y las reglas del hotel?

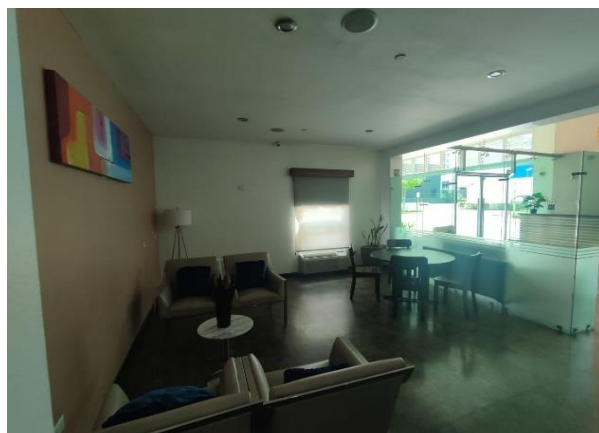
9. ¿Cree que el ambiente laboral del hotel ayuda a que los compañeros quieran quedarse a trabajar?
10. ¿Qué cree que se puede mejorar en el ambiente laboral del hotel?
11. ¿Cree que el hotel ofreció oportunidades de crecimiento laboral en el año 2024?
12. ¿Qué tan satisfecho se siente con las oportunidades de crecimiento laboral?
13. ¿Qué se podría hacer para mejorar las oportunidades de crecimiento laboral?

Preguntas de la Entrevista:

1. ¿Cómo describiría el impacto de la rotación del personal en la calidad del servicio ofrecido por el hotel?
2. ¿Qué efectos ha observado en los costos operativos relacionados con la alta rotación de personal?
3. ¿Cómo describiría la cultura organizacional del Hotel HEX?
4. ¿Qué aspectos de la cultura organizacional influyen en la decisión de los empleados de permanecer o abandonar el hotel?
5. ¿En qué medida siente que la comunicación interna afecta el compromiso del personal con el hotel?
6. ¿Con qué regularidad se ofrecen programas de capacitación para los nuevos empleados y cómo se determina su frecuencia?
7. ¿Cuánto tiempo, en promedio, dura el proceso de capacitación inicial y considera que es suficiente?
8. ¿Qué estrategias cree que podrían implementarse para mejorar la retención del personal?
9. ¿Qué cambios en las políticas de compensación o beneficios considera necesarios para fomentar un ambiente laboral más atractivo?
10. ¿Cómo podría el hotel mejorar el proceso de reclutamiento y selección para asegurar una mejor alineación cultural con los nuevos empleados?

Anexo 17

Fotografías del Hotel HEX:



Anexo 18

Fotografías del Hotel HEX:

