



Artículo original / Original article

La capacitación continua como estrategia para mejorar el desempeño organizacional del hotel "Cabaña Quinta", Puerto Maldonado - Tambopata - 2023

Continuous training as a strategy to improve the organizational performance of the hotel "Cabaña Quinta", Puerto Maldonado - Tambopata - 2023

Patrick Martín Huisacayna-Sánchez ¹; Carlo Teófilo Aguilar-Perez ^{1*}

¹Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, Puerto Maldonado, Perú

Recibido: 18/03/2024

Aceptado: 22/05/2024

Publicado: 25/07/2024

*Autor de correspondencia: caguilar@unamad.edu.pe

Resumen: Esta investigación aborda la importancia de la capacitación continua en el sector hotelero. El objetivo es demostrar la rentabilidad de implementar un plan anual de capacitación para el personal del hotel, destacando su impacto positivo en la calidad del servicio. La metodología incluye análisis estadísticos como Alfa de Cronbach y Chi Cuadrado para validar las hipótesis. Los resultados muestran que la capacitación continua mejora significativamente la eficiencia, satisfacción del cliente y el ambiente laboral. Las conclusiones subrayan la necesidad de programas de formación continua para optimizar el desempeño organizacional y consolidar los recursos humanos, proponiendo un modelo replicable en otros hoteles de la región.

Palabras clave: capacitación; desempeño; estrategia; hotel; organización

Abstract: This research addresses the importance of continuous training in the hotel sector. The objective is to demonstrate the cost-effectiveness of implementing an annual training plan for hotel staff, highlighting its positive impact on service quality. The methodology includes statistical analyses such as Cronbach's Alpha and Chi-Square to validate the hypotheses. The results show that continuous training significantly improves efficiency, customer satisfaction and the work environment. The conclusions underline the need for continuous training programs to optimize organizational performance and consolidate human resources, proposing a model that can be replicated in other hotels in the region.

Keywords: training; performance; strategy; hotel; organization

1. Introducción

El sector hotelero se caracteriza por su dinamismo y alta competencia, donde la calidad del servicio y la eficiencia en las operaciones son fundamentales para garantizar la satisfacción del cliente y el éxito organizacional (Flores-Quispe, 2019). En este contexto, la capacitación continua del personal se presenta como una estrategia clave para mejorar las competencias laborales, aumentar la productividad y, en última instancia, elevar el desempeño organizacional (Agudelo-Orrego, 2019). Sin embargo, en muchos establecimientos hoteleros, especialmente aquellos de tamaño mediano y pequeño, se ha observado una falta de programas de formación sistemática, lo que limita el crecimiento y el éxito a largo plazo (Paredes Núñez & Pazmiño Sánchez, 2019).

Este es el caso del Hotel Cabaña Quinta, ubicado en Puerto Maldonado, Tambopata, una región con un creciente potencial turístico debido a su biodiversidad y atractivos naturales (Alférez Flores & Tapara Layme, 2022). A pesar de su relevancia como destino, el hotel enfrenta importantes desafíos en términos de gestión organizacional, atribuibles en gran medida a la falta de capacitación continua de su personal. La ausencia de un plan de entrenamiento adecuado genera ineficiencias en la prestación de servicios, lo que a su vez afecta tanto la satisfacción del cliente como el rendimiento financiero del hotel (Gordillo, 2021). Esta situación evidencia una necesidad urgente de implementar un programa de capacitación estructurado que permita al personal mejorar sus habilidades y optimizar las operaciones diarias.

Un factor que ha frenado la adopción de programas de capacitación en el Hotel Cabaña Quinta es la percepción de la gerencia respecto a la formación del personal (Chilet Martínez, 2021). Para la administración del hotel, la capacitación ha sido vista como una inversión riesgosa, debido principalmente a la alta rotación de empleados, un fenómeno común en el sector hotelero. Esto ha llevado a que no se valoren adecuadamente los beneficios a largo plazo de la capacitación, tales como la mejora en la eficiencia operativa, la reducción de costos innecesarios y el incremento de la satisfacción del cliente (Lisbeth Gorotiza-Vélez & Marisol Romero-Vélez, 2021). Esta visión limitada subestima el potencial de la capacitación como herramienta estratégica para mejorar la competitividad del hotel en un mercado turístico cada vez más exigente (Guarnizo Tole & Flores Romero, 2023).

Diversos estudios han demostrado que la capacitación continua tiene un impacto positivo en el desempeño organizacional, ya que permite al personal adquirir nuevas habilidades y actualizar las existentes, lo que resulta en una mayor productividad, mejor organización y un servicio al cliente de mayor calidad (Basantes Avalos & López Orozco, 2022). Además, la implementación de un programa de capacitación continuo ofrece la oportunidad de generar un clima organizacional más favorable, donde los empleados se sienten valorados y motivados, lo que a su vez reduce la rotación de personal y mejora el compromiso con la empresa (Silva Benavides & Davila Escobar, 2023).

2. Materiales y métodos

El diseño de la investigación se enmarcó en un enfoque no experimental, de tipo descriptivo y la investigación que se realizó fue de tipo mixto, combinando técnicas cualitativas y cuantitativas. El diseño utilizado fue No Experimental, y dentro de este se empleó un diseño transversal, ya que la recolección de datos se llevó a cabo en un momento específico entre los meses de abril y junio de 2023. El estudio tuvo como propósito analizar la relación entre la capacitación continua y el desempeño organizacional en el Hotel Cabaña Quinta, ubicado en Puerto Maldonado, Tambopata.

Se trabajó con una población y muestra de 17 empleados, que incluye a todos los trabajadores del hotel, así como a la Gerente General. Dado el tamaño reducido de la muestra, se decidió incluir a la totalidad del personal para obtener una visión más precisa y exhaustiva de la situación.

Para recolectar los datos, se utilizaron encuestas estructuradas que contenían preguntas relacionadas con el conocimiento del personal sobre las capacitaciones y su percepción del impacto de estas en su desempeño. A su vez, se realizaron entrevistas en profundidad con la Gerente General y algunos empleados clave, con el fin de comprender a detalle sus opiniones sobre la importancia de la capacitación en el servicio hotelero.

Además, se aplicó la observación directa como método complementario, lo que permitió observar el comportamiento de los empleados en situaciones cotidianas del hotel. Esta técnica fue utilizada para verificar la efectividad de las capacitaciones y su aplicación en el trabajo diario. Los datos recolectados se analizaron con herramientas estadísticas asistidas por computadora, generando tablas y gráficos que facilitaron la interpretación de los resultados.

El análisis de los datos obtenidos se realizó con un enfoque inductivo y deductivo, utilizando software especializado para organizar la información y extraer conclusiones que contribuyan a mejorar el programa de capacitación en el hotel. Las encuestas y entrevistas proporcionaron un panorama detallado de las competencias a reforzar y el impacto que la capacitación tiene en el personal y el servicio ofrecido a los clientes.

3. Resultados y discusión

3.1. Pregunta 1: ¿Cuántos años tiene dedicado a la actividad hotelera?

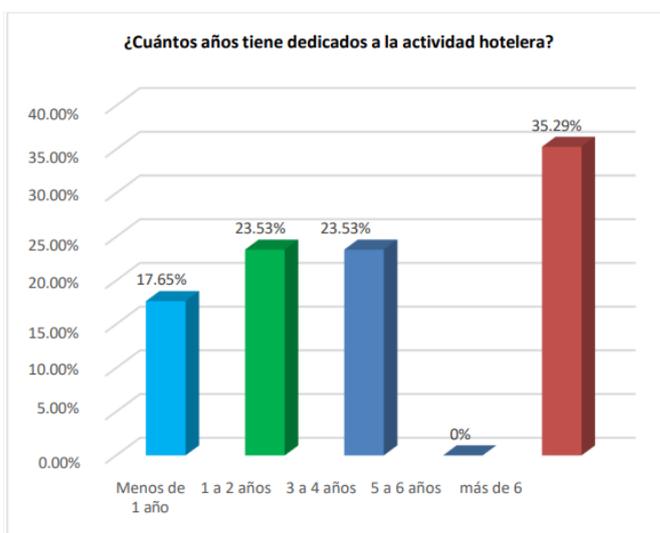


Figura 1. Gráfico de distribución - Pregunta 1

La mayoría de los encuestados, un 35.29%, señaló tener más de 6 años de experiencia en la actividad hotelera, mientras que un 17.65% indicó tener menos de 1 año.

3.2. Pregunta 2: ¿Cuál es su nivel de estudios?

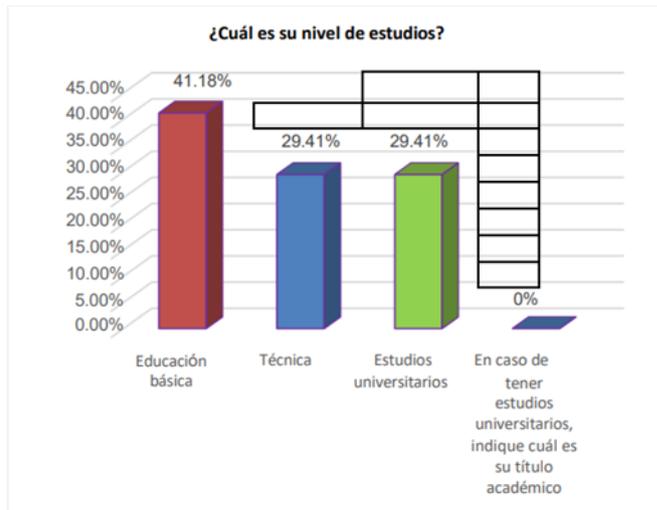


Figura 2. Gráfico de distribución - Pregunta 2

Los resultados indicaron que el 41.18% de los encuestados cuenta con educación básica, mientras que un 29.41% tiene formación técnica, y otro 29.41% posee estudios universitarios.

3.3. Pregunta 3: ¿Usted recibió algún curso de capacitación previo a su entrada a trabajar en el hotel?

El 100% de los encuestados afirmó que no recibió ningún curso de capacitación antes de comenzar a trabajar en el hotel.

3.4. Pregunta 4: ¿Con qué intervalo de tiempo recibe capacitaciones para actualizar conocimientos?

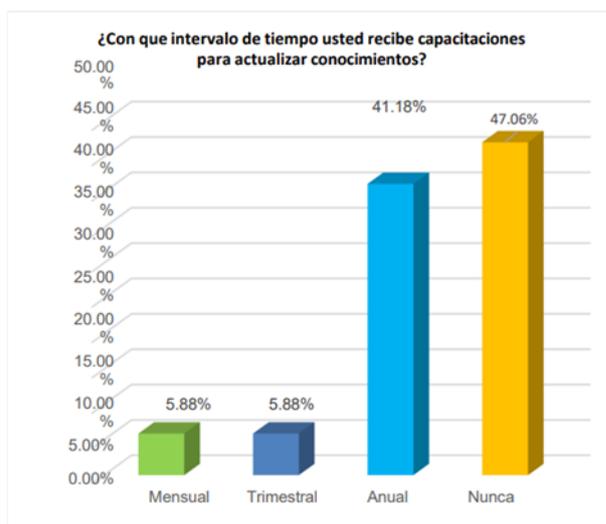


Figura 3. Gráfico de distribución - Pregunta 4

El 47.06% de los empleados reportó que las capacitaciones son infrecuentes o nulas. Este resultado evidencia que el hotel no cuenta con un programa formal de capacitación continua, lo que afecta tanto el desempeño laboral como la calidad del servicio.

3.5. Pregunta 5: ¿Quién se encarga de la coordinación y ejecución de las capacitaciones?

La mayoría de los encuestados (52.94%) indicó que no existe una persona responsable de coordinar las capacitaciones.

3.6. Pregunta 6: ¿Qué tipo de capacitación debería priorizarse para mejorar su rendimiento laboral?

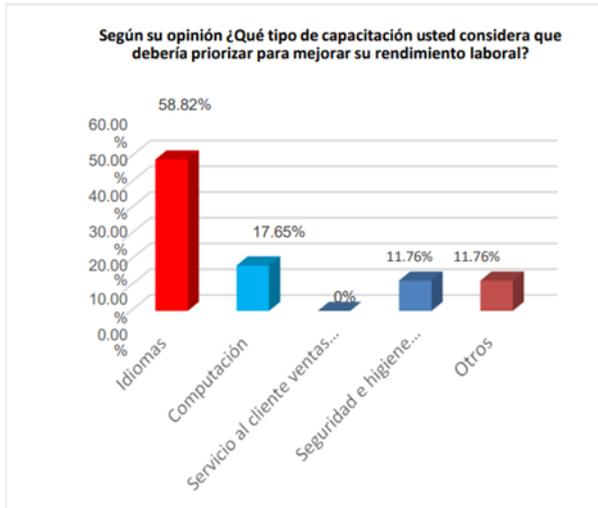


Figura 4. Gráfico de distribución - Pregunta 6

El 58.82% de los encuestados señaló que las capacitaciones relacionadas en idiomas, luego con 17.65% está el tema de computación a continuación con 11.76% el de seguridad e higiene alimentaria.

3.7. Pregunta 7: ¿Estaría dispuesto a asistir a un programa de capacitación para mejorar su formación profesional?

El 100% de los encuestados afirmó estar dispuesto a participar en un programa de capacitación.

3.8. Pregunta 8: ¿La capacitación continua mejoraría su desempeño laboral diario?

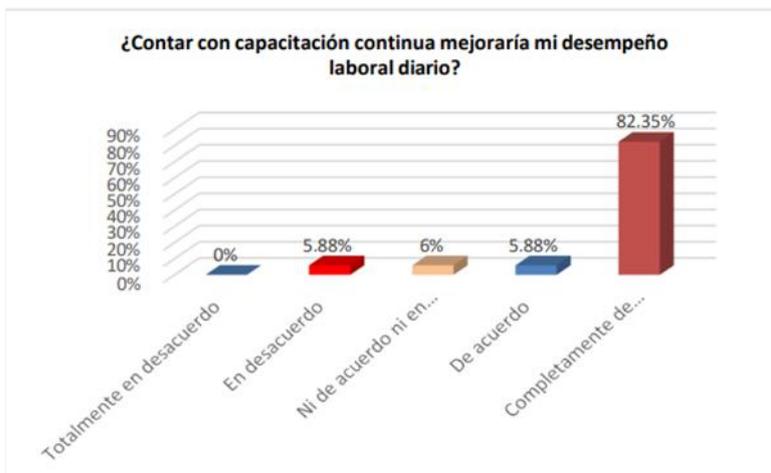


Figura 5. Gráfico de distribución - Pregunta 8

El 82.35% de los encuestados afirmó que la capacitación continua mejoraría su desempeño diario.

3.9. Pregunta 9: ¿Los capacitadores deben ser especialistas con experiencia certificada?

El 82.35% de los encuestados indicó estar completamente de acuerdo con que los capacitadores deben ser especialistas con experiencia certificada.

3.10. Pregunta 10: ¿Es importante seleccionar los cursos de capacitación objetivamente?

El 76.47% de los encuestados está de acuerdo en que los cursos de capacitación deben seleccionarse de manera objetiva, basándose en las necesidades reales del hotel.

3.11. Pregunta 11: ¿Los instructores aplican metodologías didácticas innovadoras (uso de TICs)?

El 58.82% de los empleados indicó estar completamente de acuerdo en que los capacitadores deben utilizar metodologías innovadoras ni herramientas tecnológicas.

3.12. Pregunta 12: ¿Los tópicos de la capacitación continua se desarrollan en perfecto orden según prioridad?

El 58.82% señaló que los tópicos de las capacitaciones no se desarrollan en un orden lógico de prioridad.

4. Discusión

Disparidad en la experiencia laboral

Esta variabilidad en la experiencia crea una brecha en la calidad del servicio, subrayando la necesidad de capacitaciones diferenciadas. Estudios como los de (Vaca, 2020), coinciden en que la formación continua es clave para alinear las habilidades de empleados con diferente nivel de experiencia.

Diversidad en los niveles educativos

El 41.18% de los empleados tiene educación básica, lo que indica la necesidad de capacitar en habilidades uniformes a empleados con distintos niveles de formación. Esto refuerza lo encontrado por Aristizábal Ayala et al., (2020), que señala la importancia de los programas formativos para nivelar las competencias en el sector.

Falta de capacitación al ingresar al hotel

El 100% de los encuestados no recibió capacitación al iniciar en el hotel, afectando la eficiencia operativa, en línea con lo señalado por (Díaz Barragan, 2020), quienes destacan la importancia de los programas de inducción para mejorar el rendimiento inicial de los empleados.

Capacitación infrecuente

El 47.06% de los encuestados reportó que las capacitaciones son escasas. Esta falta de formación continua frena la actualización de competencias y afecta la calidad del servicio, de manera similar a lo señalado por Pérez Corzo (2022), quien destaca el papel de la actualización constante en la mejora del desempeño laboral.

Falta de responsable en las capacitaciones

El 52.94% de los encuestados mencionaron que no existe un encargado para gestionar las capacitaciones, reflejando una carencia organizativa. Esto dificulta la implementación de un programa de formación continua, como lo sostienen (González Torres & Oyuela Martínez, 2023).

Prioridad en Idiomas

El 58.82% de los empleados indicó que esta área es clave para mejorar su rendimiento, lo que coincide con estudios que subrayan su relevancia en la satisfacción del cliente (Lema Guiracocha et al., 2019).

Actitud positiva hacia la capacitación

El 100% de los empleados está dispuesto a recibir formación. Esto es un buen indicativo para el éxito de futuros programas, similar a lo que encontraron (Montiel Mancilla & Abud Rodríguez, 2022), quienes destacan la motivación como un factor clave en la efectividad de la capacitación.

Capacitadores certificados

El 82.35% prefiere capacitadores con experiencia certificada, reflejando la necesidad de contar con formadores especializados. Esto está en línea con estudios que apuntan a que los instructores capacitados elevan la calidad del aprendizaje (Dominguez Aguilar, 2022).

Metodologías innovadoras

El 58.82% de los encuestados mencionó la falta de uso de tecnologías y metodologías didácticas modernas, lo que sugiere que modernizar las capacitaciones podría aumentar su efectividad (Mera Alcivar, 2023).

Planificación de las capacitaciones

El 58.82% señaló que los tópicos siguen un perfecto orden según prioridad, indicando una planificación adecuada, estando alineada con las necesidades más urgentes del hotel mejoraría el impacto de las capacitaciones (Cabrera Seminario & Meza Letorna, 2022).

Conclusiones

Los resultados muestran que la implementación de un programa de capacitación continua en el Hotel Cabaña Quinta tendría un impacto significativo en el desempeño organizacional. A través de las encuestas realizadas, se determinó que el 100% de los empleados no recibió capacitación previa a su ingreso al hotel, lo que evidencia una clara deficiencia en la gestión de recursos humanos. Además, el 76.47% de los encuestados indicó que las capacitaciones recibidas han sido infrecuentes o nulas, lo que ha contribuido a las ineficiencias operativas observadas en el servicio.

Analizamos las áreas prioritarias para la capacitación y se identificó que la atención al cliente y la gestión del tiempo fueron consideradas las más importantes por el 45% del personal. Esto sugiere que el programa debe enfocarse en mejorar las habilidades interpersonales y la productividad, que son factores clave para ofrecer un servicio de calidad en la industria hotelera. La ausencia de un encargado específico para coordinar y ejecutar las capacitaciones agrava la situación, ya que, sin una estructura clara, es difícil implementar un plan de formación efectivo.

Un aspecto positivo destacado es que el 100% del personal mostró disposición para participar en un programa de capacitación, lo que indica un compromiso por mejorar sus competencias laborales. Además, el 88.24% de los encuestados afirmó que la capacitación continua mejoraría su desempeño diario, lo que confirma la importancia de establecer un programa estructurado de formación en el hotel.

Por otro lado, el 94.12% de los empleados destacó la necesidad de que los capacitadores sean especialistas con experiencia certificada, lo que asegura que el conocimiento transmitido sea de alta calidad y relevante para las necesidades del hotel. Sin embargo, se observó que el 64.71% de los encuestados consideró que los instructores no utilizan metodologías didácticas innovadoras,

como el uso de TICs, lo que sugiere que las técnicas de enseñanza deben modernizarse para hacer las capacitaciones más dinámicas y efectivas.

En cuanto a la planificación de los tópicos de la capacitación, el 76.47% señaló que los temas no se desarrollan en un orden adecuado según su prioridad. Este hallazgo refuerza la necesidad de una planificación estratégica que asegure que los temas más urgentes sean abordados primero, garantizando un mayor impacto en el desempeño organizacional.

Los resultados indican que la falta de capacitación continua en el Hotel Cabaña Quinta ha generado ineficiencias y una disminución en la calidad del servicio. La implementación de un programa de capacitación continuo y bien estructurado permitiría mejorar tanto las competencias del personal como la eficiencia operativa del hotel, impactando positivamente en la satisfacción del cliente y en la competitividad del establecimiento.

Financiamiento

Ninguno.

Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

Contribución de autores

Huisacayna-Sánchez, P. M.: Definió y conceptualizó el tema de investigación, participó en el diseño metodológico, colaboró en la elaboración y aplicación de los instrumentos, y realizó la investigación. Además, elaboró el primer borrador del artículo científico y contribuyó a la revisión y edición final del documento.

Huisacayna-Sánchez, P. M.: Participó en el diseño metodológico del estudio, estableció los indicadores para la elaboración de los instrumentos y colaboró en la aplicación de los mismos. Realizó el análisis estadístico de los datos obtenidos y participó activamente en la redacción del primer borrador. También revisó y editó el artículo.

Aguilar-Perez, C. T.: Supervisó el desarrollo completo de la investigación, apoyó en la definición del marco teórico y conceptual, y revisó el análisis de los resultados. Contribuyó en la revisión general del artículo y coordinó las mejoras en la versión final.

Referencias bibliográficas

- Agudelo-Orrego, B. E. (2019). Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia. *Entramado*, 15(1), 116-137. <https://doi.org/10.18041/1900-3803/ENTRAMADO.1.5383>
- Alfárez Flores, J. A., & Tapara Layme, J. G. (2022). Potencial de la diversidad de avifauna para el desarrollo del aviturismo en el sector del Triunfo, distrito de las Piedras, provincia de Tambopata, región Madre de Dios, 2017. *Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios UNAMAD*. <http://repositorio.unamad.edu.pe/handle/20.500.14070/799>
- Aristizábal Ayala, M. F., Lizarazo Cuadros, C., & Vargas Henao, J. A. (2020). *Percepción de los estudiantes del programa académico de Comercio Internacional de la Unidad Central del Valle del Cauca respecto a la estimulación de competencias en pensamiento crítico y aspectos ético-humanistas derivados del proceso formativo entre los años 2016-2020*. <https://repositorio.uceva.edu.co/handle/20.500.12993/1931>

- Basantes Avalos, R. A., & López Orozco, T. P. (2022). *La gestión del talento humano y la productividad de la Empresa Tecnimadera, ubicada en la Ciudad de Baños de Agua Santa, Tungurahua – Ecuador*. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/8845>
- Cabrera Seminario, C. R., & Meza Letorna, S. E. (2022). *Análisis de acciones relevantes del plan de trabajo de una empresa hotelera, para mejorar el clima organizacional en el 2019*. <https://hdl.handle.net/20.500.14005/13036>
- Chilet Martínez, W. F. (2021). La Calidad de Servicio y su Influencia en la Atención del Cliente mediante el uso de Internet de un Banco Líder en el Perú. *Universidad Ricardo Palma*. <https://repositorio.urp.edu.pe/handle/20.500.14138/5336>
- Díaz Barragan, M. L. (2020). *Importancia de los procesos de inducción para fortalecer las competencias laborales del Talento Humano*. <http://hdl.handle.net/10654/36627>
- Dominguez Aguilar, K. (2022). Capacitación y competitividad en las MYPE de servicio rubro hoteles de Santo Domingo - Piura año 2022. *Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote*. <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/26794>
- Flores-Quispe, L. R. (2019). Gestión del talento humano y rentabilidad del sector hotelero de la región de Puno. *Revista EAN*, 87, 59–77. <https://doi.org/10.21158/01208160.N87.2019.2410>
- González Torres, D. M., & Oyuela Martínez, J. L. C. (2023). *Implementación de un programa de desarrollo organizacional en la empresa INVERSIONES LAS FLORES S.A.S. ubicada en el municipio de Puerto Berrío - Antioquia*. <http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/12855>
- Gordillo, G. (2021). *El Cuadro de Mando Integral como herramienta aplicada en el Hotel Howard Johnson (Villa Carlos Paz)*. <https://repositorio.21.edu.ar/handle/ues21/20459>
- Guarnizo Tole, A. J., & Flores Romero, M. B. (2023). Análisis de las Variables Capacitación, Innovación, Recursos Financieros y Calidad y su impacto en la Competitividad del Sector Hotelero en Ibagué, Colombia y Morelia, México. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(6), 6090–6104. https://doi.org/10.37811/CL_RCM.V7I6.9145
- Lema Guiracocha, P. E., Erazo Álvarez, J. C., & Narváez Zurita, C. I. (2019). El talento humano, factor clave para la gestión organizacional en Instituciones de intermediación financiera. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, ISSN-e 2542-3088, Vol. 4, N°. Extra 1 (Edición Especial), 2019, Págs. 349-375, 4(1), 349–375. <https://doi.org/10.35381/r.k.v4i1.461>
- Lisbeth Gorotiza-Vélez, G. I., & Marisol Romero-Vélez, E. I. (2021). El sistema de gestión de calidad con ISO 9001: 2015 como estrategia para el mejoramiento de los procesos de la Comercializadora ITM. *Polo Del Conocimiento: Revista Científico - Profesional*, ISSN-e 2550-682X, Vol. 6, N°. 4, 2021, Págs. 270-294, 6(4), 270–294. <https://doi.org/10.23857/pc.v6i4.2561>
- Mera Alcivar, E. A. (2023). *Importancia de la capacitación para el desarrollo del recurso humano, caso de estudio: "hotel avellán"*. <https://repositorio.uleam.edu.ec/handle/123456789/4879>
- Montiel Mancilla, L., & Abud Rodríguez, S. V. (2022). Soft Skills y desempeño laboral de los trabajadores del área de RRHH de la empresa Natur S.A. *Uniwersytet Śląski*, 7(1), 343–354. <https://doi.org/10.2/JQUERY.MIN.JS>
- Paredes Núñez, A. V., & Pazmiño Sánchez, M. A. (2019). *Modelo de gestión por competencias en el proceso de desarrollo del personal del "Hotel Riobamba Inn", de la ciudad de Riobamba*. <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/10831>
- Pérez Corzo, D. (2022). *Procedimiento para la identificación de las competencias directivas en el hotel Melia las Antillas*. <http://rein.umcc.cu/handle/123456789/3272>
- Silva Benavides, A. C., & Davila Escobar, S. M. (2023). El clima laboral y su relación con la rotación de colaboradores del área de almacenes en signia soluciones logística S.A.C. *Universidad*

Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/670309>

Vaca, S. G. (2020). *Comunicación interna y formación de líderes coach como herramientas claves en la gestión organizacional del Hotel Howard Johnson*.
<https://repositorio.21.edu.ar/handle/ues21/19313>