



**UNIVERSIDAD JUÁREZ AUTÓNOMA DE TABASCO**

**DIVISIÓN ACADÉMICA DE CIENCIAS ECONÓMICO  
ADMINISTRATIVAS**



**TESIS**

**“FACTORES RELACIONADOS CON LA ROTACIÓN DE  
PERSONAL DEL SECTOR HOTELERO DE PALENQUE,  
CHIAPAS.”**

Para la obtención del grado de:

**MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN**

Que presenta:

**ING. ALEJANDRO GARCÍA PUCH**

Directora:

**DRA. HERMINIA BANDA IZETA**

Codirector:

**MTRO. JORGE HUMBERTO RICO MEZA**

Villahermosa, Tabasco

Octubre 2020



**UNIVERSIDAD JUÁREZ  
AUTÓNOMA DE TABASCO**

"ESTUDIO EN LA DUDA. ACCIÓN EN LA FE"



DIVISIÓN ACADÉMICA  
DE CIENCIAS  
ECONÓMICO  
ADMINISTRATIVAS



**2020**  
LEONA VICARIO

DIRECCIÓN

OFICIO: D/185/2020

Villahermosa, Tabasco; a 20 febrero de 2020

**LIC. MARIBEL VALENCIA THOMPSON  
JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CERTIFICACIÓN  
Y TITULACIÓN DE SERVICIOS ESCOLARES  
PRESENTE**

De conformidad con lo establecido en el Artículo 69 y 70 Fracción II y III del Reglamento General de Estudios de Posgrado de la UJAT, me permito comunicar a Usted, que la **Dra. Herminia Banda Izeta**. Directora que dirigió y supervisó la tesis:

**FACTORES RELACIONADOS CON LA ROTACIÓN DE PERSONAL DEL SECTOR  
HOTELERO DE PALENQUE, CHIAPAS**

Proyecto de investigación elaborado por el **C. Alejandro García Puch** egresado de la Maestría en Administración. Los miembros del Jurado de Examen Profesional, integrado por los profesores: Mtro. José Eduardo Ruiz Beauregard, Mtra. Hilda Guillemin Calderón, Dra. Hermina Banda Izeta, Mtro. Jorge Humberto Rico Meza y Dra. Sandra Juárez Solís, revisaron y señalaron las observaciones pertinentes que había que hacerle a dicho trabajo y que el interesado ha llevado a efecto. Por lo tanto, *puede imprimirse*.

ATENTAMENTE

**DR. LUIS MANUEL HERNÁNDEZ GOVEA  
DIRECTOR**

UNIVERSIDAD JUÁREZ AUTÓNOMA  
DE TABASCO



DIVISIÓN ACADÉMICA DE CIENCIAS  
ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS  
DIRECCIÓN

c.c.p. Archivo.  
MLXV/RZC\*

## CARTA AUTORIZACIÓN

El que suscribe, autoriza por medio del presente escrito a la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, para que utilice tanto física como digitalmente la tesis de grado denominada **“FACTORES RELACIONADOS CON LA ROTACIÓN DE PERSONAL DEL SECTOR HOTELERO DE PALENQUE, CHIAPAS.”**, de la cual soy autor y titular de los Derechos de Autor.

La finalidad del uso por parte de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco de la tesis antes mencionada, será única y exclusivamente para difusión, educación y sin fines de lucro; autorización que se hace de manera enunciativa más no limitativa para subirla a la Red Abierta de Bibliotecas Digitales (RABID) y a cualquier otra red académica con las que la Universidad tenga relación institucional.

Por lo antes manifestado, libero a la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco de cualquier reclamación legal que pudiera ejercer respecto al uso y manipulación de la tesis mencionada y para los fines estipulados en éste documento.

Se firma la presente autorización en la ciudad de Villahermosa, Tabasco a los quince días del mes de octubre del año 2020

AUTORIZÓ



---

ING. ALEJANDRO GARCÍA PUCH

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Esta tesis es mi propio trabajo, con excepción de las citas en las que he dado crédito a sus autores. Asimismo, afirmo que no ha sido presentado para la obtención de algún título, grado académico o equivalente.



---

ING. ALEJANDRO GARCÍA PUCH

## Agradecimiento

“Siempre hay que encontrar el tiempo para agradecer a las personas que hacen una diferencia en nuestras vidas”. John F. Kennedy

En primer lugar quiero expresar un inmenso agradecimiento a la directora de esta tesis, Dr. Herminia Banda Izeta, quien con sus conocimientos me guio en cada una de las etapas de este proyecto. Quiero resaltar que siempre me apoyo en momentos claves durante la elaboración de esta tesis y proceso de obtención del grado, siendo fundamental para su logro. Por otro lado me motivo a que las cosas grandes se pueden lograr, de forma que me impulso a realizar un trabajo en colaboración con su persona para la publicación de mi primer artículo científico. Gracias por brindarme su confianza.

También quiero agradecer al personal de Posgrado de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de la gloriosa Universidad Juárez Autónoma de Tabasco por brindarme todos los recursos y herramientas que fueron necesarios para llevar a cabo el proceso de investigación. No hubiese podido arribar a estos resultados de no haber sido por su ilimitada ayuda.

Por último, le doy gracias a mi padre C. José García Torres y a mi madre C. Carmita Puch Sánchez, por apoyarme de forma incondicional y ser mi ejemplo de vida. A pesar de todas las adversidades que afrontan nunca dudan darme su tiempo y recursos para lograr mis sueños, no me alcanzara mi vida para agradecerles.

Muchas gracias a todos.

# Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

## Contenido

Introducción.....	7
Capítulo 1. Problematicación de la investigación .....	8
1.1. Antecedentes del problema .....	8
1.2. Planteamiento del problema.....	9
1.3. Pregunta de investigación.....	10
1.4. Justificación.....	11
1.5. Objetivos generales .....	12
1.5.1. Objetivos específicos.....	12
1.6. Hipótesis.....	12
1.7. Limitaciones y delimitaciones.....	13
1.7.1. Limitaciones .....	13
1.7.2. Delimitaciones .....	13
Capítulo 2. Fundamentos de la rotación de personal, variables de estudio y elementos del sector hotelero.....	14
2.1. Base teórica de la rotación de personal .....	14
2.1.1. Antecedentes.....	15
2.1.2. Conceptualización .....	17
2.1.3. Factores.....	17
2.1.3.1. Factores de rotación de personal .....	17
2.1.3.2. Factores de retención de personal.....	19
2.1.4. Medición.....	19
2.1.4.1. Punto de equilibrio.....	19
2.1.4.2. Índices de rotación de personal .....	20
2.1.4.3. Costos .....	22
2.1.5. Modelos de rotación de personal .....	23

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

2.1.5.1. March y Simon .....	23
2.1.5.2. Mobley.....	24
2.1.5.3. Mowday, Porter y Strees .....	25
2.1.5.4. Hom y Kinicki .....	26
2.1.5.5. Littlewood.....	27
2.2. Variables de estudio.....	28
2.2.1. Satisfacción en el trabajo.....	28
2.2.2. Apoyo organizacional percibido.....	28
2.2.3. Compromiso organizacional.....	29
2.2.4. Búsqueda de empleo.....	29
2.2.5. Intención de permanencia.....	30
2.3. Sector Hotelero (SH) .....	30
2.3.1. Antecedentes.....	30
2.3.2. Conceptualización .....	32
2.3.3. Objetivos.....	33
2.3.4. Importancia.....	34
2.3.5. Marco legal .....	35
2.3.5.1. Sistema nacional de certificación turística subsector hospedaje.....	35
2.3.5.2. Categorías .....	38
2.3.5.3. Marco legal y normativo del sector hospedaje .....	39
2.3.6. Sector Hotelero de México.....	42
2.3.7. Sector Hotelero de Chiapas .....	44
Capítulo 3. Diagnóstico Situacional: El Sector Hotelero de Palenque, Chiapas y la Rotación de Personal .....	45
3.1. Generalidades del Turismo en Palenque, Chiapas.....	45

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

3.2. Localización.....	47
3.3. Sector hotelero de Palenque, Chiapas.....	47
3.3.1. Antecedentes del Sector Hotelero en Palenque Chiapas .....	48
3.3.2. Situación actual.....	48
Capítulo 4. Diseño Metodológico.....	50
4.1. Tipo de investigación.....	50
4.2. Diseño de investigación.....	51
4.3. Población .....	51
4.4. Muestra .....	53
4.5. Recolección de datos .....	54
4.6. Análisis de datos.....	61
Capítulo 5. Resultados.....	62
5.1. Parte I Análisis de hipótesis.....	62
5.1.1. Hipótesis 1 .....	62
5.1.2. Hipótesis 2 .....	62
5.1.3. Hipótesis 3 .....	63
5.1.4. Hipótesis 4 .....	64
5.1.5. Hipótesis 5 .....	65
5.1.6. Hipótesis 6.....	65
5.2. Parte II análisis de datos demográficos .....	66
Capítulo 6. Conclusiones.....	73
Bibliografía.....	75
Anexos .....	81
Anexo 1.....	81
Anexo 2.....	83

# Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

## Índice de tablas

Tabla 1 .....	16
Tabla 2 .....	51
Tabla 3 .....	55
Tabla 4 .....	55
Tabla 5 .....	55
Tabla 6 .....	56
Tabla 7 .....	57
Tabla 8 .....	57
Tabla 9 .....	57
Tabla 10 .....	58
Tabla 11 .....	59
Tabla 12 .....	62
Tabla 13 .....	63
Tabla 14 .....	64
Tabla 15 .....	64
Tabla 16 .....	65
Tabla 17 .....	66
Tabla 18 .....	67
Tabla 19 .....	68
Tabla 20 .....	69
Tabla 21 .....	70
Tabla 22 .....	71
Tabla 23 .....	72

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

### Índice de figuras

Figura 1 Sistema Abierto en las Organizaciones.....	14
Figura 2 Punto de equilibrio .....	20
Figura 3 Costos de rotación .....	22
Figura 4 Modelo de March y Simon.....	24
Figura 5 Mobley 1977.....	24
Figura 6 Mobley 1979 .....	25
Figura 7 Modelo de Mowday, Porter y Strees.....	26
Figura 8 Modelo de Hom y Kinicki.....	27
Figura 9 Modelo de Littlewood.....	27
Figura 10 Ubicación geográfica de Palenque .....	47

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

### Introducción

La presente investigación tiene el propósito de describir la rotación de personal en la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Palenque A.C. a través de la medición de las siguientes variables: satisfacción en el trabajo, apoyo organizacional, compromiso organizacional, búsqueda de trabajo, intención de permanencia y datos demográficos; permitiendo conocer cuál de los factores mencionados se relaciona significativamente con la rotación de personal. El trabajo se encuentra seccionado en 6 capítulos.

En el primer capítulo se plasma la problemática generada por la rotación de personal en el sector hotelero de palenque, lo que permite colocar los primeros pilares para caracterizar el proyecto, a través de la determinación de la pregunta de investigación, justificación, objetivos, hipótesis, limitaciones y delimitaciones.

En el segundo capítulo nombrado “*Fundamentos de la rotación de personal, variables de estudio y elementos del sector hotelero*” nos permite continuar la construcción de la investigación por medio de la definición del concepto de rotación de personal y los elementos que lo componen, resultando en la identificación y definición de cinco variables de estudio, que caracteriza y describe el proceso de la rotación de personal en las organizaciones Además se contextualiza la situación de sector hotelero en México desde el nivel nacional hasta el estatal.

En el tercer capítulo se contextualiza de la investigación, describiendo la relación de la problemática de estudio con la población de estudio. En el cuarto capítulo se determina el diseño metodológico que dirige la investigación, resultando en la definición del tipo y alcance del trabajo, derivando en la determinación de la población de estudio y muestra. Al final de este capítulo se encuentra la encuesta que se aplica al trabajador del sector hotelero.

En el siguiente capítulo mediante el software estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) se analizan las respuestas de los trabajadores del sector hotelero para determinar el nivel de significancia que tiene cada variable con la rotación de personal dando respuesta a la hipótesis planteadas, sumado a la descripción de los datos demográficos y su relación con la rotación de personal. En el último capítulo se redactan la respuesta a la pregunta de investigación y un análisis en general de los resultados obtenidos.

# Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

## Capítulo 1. Problematización de la investigación

### 1.1. Antecedentes del problema

En los últimos años el Sector Hotelero de la ciudad de Palenque, Chiapas se ha visto impactado por un alto índice de rotación de personal, inquietando a los gerentes por las afectaciones en el cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados. Cabe mencionar que no se existe un registro e investigación de la rotación de personal realizada en la ciudad de Palenque, Chiapas que indique un dato histórico como referencia.

Acontece que el departamento de recursos humanos o gerente de los hoteles tiene la encomienda de poseer una plantilla vasta con la finalidad de brindar un servicio de calidad, por tal motivo se procede al reclutamiento de un nuevo personal para llenar los espacios faltantes de la plantilla. Realizado el proceso de selección, se deriva a la capacitación del nuevo personal para mantener una calidad en el servicio en miras en el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Después de tres a cinco meses el trabajador toma la decisión de separarse de la empresa por diferentes motivos, transformándose en un ciclo perjudicial para la organización.

En pláticas informales con ejecutivos de recursos humanos y gerentes de hoteles en la ciudad de Palenque, Chiapas, revelan que viven un alto índice de rotación de personal. Explayando, estos personajes durante el tiempo de trabajo dentro de la industria hotelera, han percibido que el empleado de bajo rango o sin experiencia es propenso a separarse de la organización a los pocos meses de contratación, otra observación con la alta rotación, sucede cuando es temporada baja en afluencia turismo, principalmente con los empleados ya capacitados, debido a que las propinas disminuyen considerablemente afectando sus intereses y satisfacción dentro del trabajo lo que lleva a la decisión de romper la relación laboral e ir en busca de otras oportunidades, comúnmente los destinos turísticos como Cancún y Ciudad del Carmen.

Asimismo, dentro de las pláticas se identificó que los hoteles de una y dos estrellas no cuentan con un profesional en el área de recursos humanos. Las actividades relacionadas con el área de recursos humanos se realizan de manera empírica por parte del gerente o dueño del hotel, debido a que no están formados en los temas de la administración de

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

recursos humanos. Los hoteles de una y dos estrellas en la ciudad de Palenque, Chiapas representanta aproximadamente un 40%.

### 1.2.Planteamiento del problema

El Sector Hotelero de Palenque, Chiapas afronta un alto índice de rotación, por el desprendimiento laboral de trabajadores dentro de los hoteles, especialmente de los empleados claves, es decir, la pérdida del trabajador que se encuentre en un puesto fundamental para la empresa y tenga una vasta experiencia. Esto genera una inestabilidad del proceso laboral en que participa el trabajador por la pérdida de conocimiento y además no se fortalecen los procesos por falta de continuidad en área que desempeña sus funciones. Sumado a la generación de costos por reemplazo y tiempo para lograr un óptimo desempeño en los departamentos perjudicados. En consecuencia, los objetivos estratégicos planteados por los hoteles de la ciudad de Palenque, Chiapas se ven afectados y algunos casos no cumplen con la meta propuesta.

Profundizando, Chiavenato (2007) expone que la alta rotación de personal repercute de manera directa e indirecta en los costos de la organización y los clasifica en costos primarios, secundarios y terciarios. Para los costos primarios de rotación de personal considera lo relacionado con el retiro y remplazo del empleado, en los costos secundarios se contemplan los efectos colaterales en la producción, gastos extras y actitud del personal, por último, los costos terciarios se aprecian de mediano a largo plazo, como son: inversión extra o pérdida de negocios.

Otro punto es lo afirmado por Robbins (1998), que la alta rotación de personal en las organizaciones, genera dificultades en los procesos de calidad, administrativos y de producción. Esto es provocado por la pérdida de empleados con experiencia y que se encuentran en puestos claves, además del tiempo de reemplazo y capacitación del nuevo trabajador para lograr otra vez la eficacia en los procesos.

De igual manera, Flores, Abreu & Badii (2008) dicen que *“detrás de una excesiva rotación laboral se oculta la desmotivación, el descontento, la insatisfacción laboral y esto a su vez está influenciado por un conjunto de aspectos vinculados en muchos casos a una insuficiente gestión de los Recursos Humanos.”*

## **Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero**

La alta rotación de personal se ha convertido en un problema para los objetivos que persiguen las organizaciones; sumado al aceleramiento del crecimiento tecnológico, de información y la globalización, han provocado un cambio en el mercado laboral, aumentando la rotación de personal en las empresas. Haciendo más complejo la retención del recurso humano y del fortalecimiento del saber-como dentro de los procesos (Román, 2016).

Como muestra de los costos generados por una alta rotación de personal dentro de las organizaciones. El gerente de la empresa Lee Hecht Harrison de Colombia, John Badel menciona que cuando el trabajador se separa de la organización de manera voluntaria o involuntaria, los costos generados en la organización, considerando el lapso de remplazo y tiempo que lleva al departamento alcanzar un rendimiento óptimo, puede alcanzar un gasto aproximado de doce veces el salario percibido por el trabajador que deja la vacante (Cubillos, Reyes, & Londoño, 2017)

A mayor abundamiento de los efectos de una alta rotación de personal. En un estudio realizado por The Bureau of National Affairs mediante una encuesta a empresas en Estados Unidos de América revela que los costos de rotación anualmente ascienden a 11 millones de dólares en promedio (Hatun, 2017). Para México el costo de reemplazo de una vacante, es en promedio de 35% del sueldo anual del trabajador (Pérez, 2017).

Por último, se considera que el éxito de las organizaciones se encuentra en las innovaciones de sus productos y servicios para satisfacer al cliente final, por lo que la estabilidad en procesos es fundamental para cumplir con los objetivos establecidos (Rodríguez López, 1999).

Con lo antes mencionado, conocemos la manera que la rotación de personal afecta a las organizaciones. En seguida pasamos a definir la pregunta de investigación.

### **1.3.Pregunta de investigación**

¿Qué factores (satisfacción en el trabajo, percepción de apoyo organizacional, compromiso organizacional, búsqueda de trabajo e intención de permanencia) se relaciona significativamente con la rotación de personal en el sector hotelero?

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

### 1.4. Justificación

Primeramente, uno de los motivos para realizar la presente investigación es la falta de exploración en el tema de la rotación de personal en el sector hotelero de la Ciudad de Palenque, Chiapas. Lo que genera un estancamiento de conocimiento en la implementación de estrategias del talento humano, como son: la filosofía, política y prácticas; permitiendo deficiencias al momento de alcanzar los objetivos estratégicos de la organización.

En segunda estancia, es la búsqueda de los factores de mayor relación con la rotación de personal en el sector hotelero. Con la finalidad de que los resultados nos indiquen las oportunidades de mejora en cuanto a las estrategias del departamento del talento humano pueden crear o replantear para retener a los empleados de alto rendimiento.

Por último, es la relevancia que tiene la retención de personal de alto rendimiento en las organizaciones. Las empresas deben establecer acciones de retención de personal que le permita mantener procesos estables y eficientes para el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Además faculta el incremento de habilidades y conocimientos únicos con el mínimo costo posible para generar empleados calificados dirigidos a una ventaja competitiva (Román, 2016).

Profundizando en el tema, Martín (2011) afirma que *“las empresas deben conocer cuáles son las prácticas más efectivas para retener a sus empleados y valorar la necesidad de diseñar baterías de prácticas apropiadas para el colectivo formado por sus empleados más valiosos e insistir en el desarrollo de su capacidad de innovación como vía para lograr el éxito empresarial y comprender el papel del capital humano en dicho desarrollo”*.

La retención de personal se vincula con resultados positivos en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de las organizaciones. La asociación entre el empleado y la empresa genera una regularidad en el cumplimiento de los procesos: administrativos, de calidad y servicio; fundamentado en que el empleado de alto rendimiento se forma a través de los años de experiencia, compromiso organizacional, seguimiento a los lineamientos de la empresa y atención a los detalles de procesos establecidos por la empresa (Robbins, 1998).

## **Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero**

### **1.5. Objetivos generales**

Identificar los factores (satisfacción en el trabajo, percepción de apoyo organizacional, compromiso organizacional, búsqueda de trabajo e intención de permanencia) relacionados significativamente con la rotación de personal en el sector hotelero.

#### **1.5.1. Objetivos específicos**

- Determinar si la satisfacción en el trabajo se relaciona con la rotación de personal en el sector hotelero
- Determinar si la percepción de apoyo organizacional se relaciona con la rotación de personal en el sector hotelero
- Determinar si el compromiso organizacional se relaciona con la rotación de personal en el sector hotelero
- Determinar si la búsqueda de trabajo se relaciona con la rotación de personal en el sector hotelero
- Determinar si la intención de permanencia se relaciona con la rotación de personal en el sector hotelero
- Determinar los datos demográficos con cada variable

### **1.6. Hipótesis**

- H1: El sector hotelero manifiesta un nivel bajo de satisfacción en el trabajo
- H2: El sector hotelero manifiesta un nivel bajo de apoyo organizacional percibido
- H3: El sector hotelero manifiesta un nivel bajo de compromiso organizacional afectivo
- H4: El sector hotelero manifiesta un nivel bajo de compromiso organizacional normativo
- H5: El sector hotelero manifiesta un nivel alto de búsqueda de empleo
- H6: El sector hotelero manifiesta un nivel bajo de intención de permanencia

## **Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero**

### **1.7.Limitaciones y delimitaciones**

#### **1.7.1. Limitaciones**

El tiempo y disposición de los dueños, gerentes y personal que conforman la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Palenque A.C., son limitados para desarrollar la presente investigación por las actividades que deben realizar, sumado a que existe información que no se puede compartir por la política de los hoteles.

#### **1.7.2. Delimitaciones**

La investigación se realizará en el Municipio de Palenque, Chiapas, y estará dirigida al Sector Hotelero. Los sujetos a investigar son los hoteles agremiados en la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Palenque A. C. conformando un total de treinta y nueve socios.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.

# Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

## Capítulo 2. Fundamentos de la rotación de personal, variables de estudio y elementos del sector hotelero

### 2.1. Base teórica de la rotación de personal

La teoría administrativa en que se basa la rotación de personal es la teoría general de los sistemas, específicamente en la organización como sistema abierto, fundamentado en el modelo de organización desarrollado por Kahn y Katz (1996), dicho modelo se presenta en la figura 1. (Peralta, 2016)

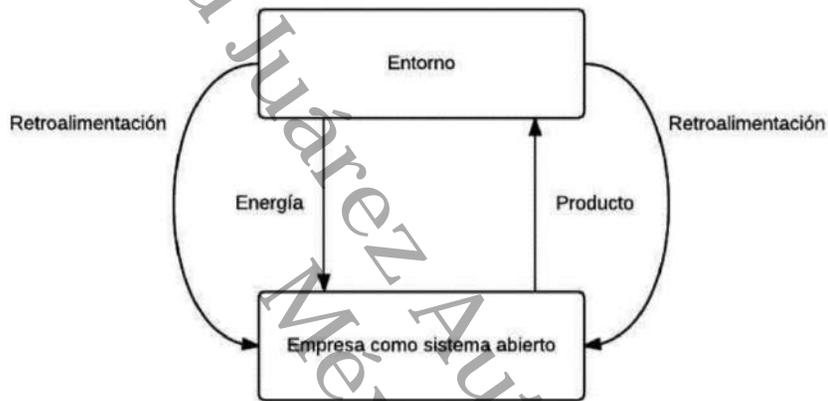


Figura 1 Sistema Abierto en las Organizaciones

Las características del sistema abierto en las organizaciones son:

- Importa – transforma – exporta energía: entran insumos (materia prima, talento humano, recurso financiero) lo transforma y lo devuelve al entorno un producto.
- Los sistemas son ciclos de eventos: el producto exportado hacia el ambiente sirve como fuente de energía para la repetición de las actividades.
- Entropía: todas las formas organizadas convergen en agotamiento, desorganización y la muerte, por el cual es necesario detener el proceso entrópico. La organización requiere de energía en cantidades superiores a las gasta para mantener sus operaciones.
- Información como insumo, retroalimentación negativa y proceso de codificación: recepción de indicios del ambiente de su funcionamiento, la retroalimentación negativa y un sistema de selección de aceptación o rechazo y asimilación a la estructura.

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

- Estado de equilibrio y homeostasis dinámica: mantiene un sistema de equilibrio para evitar la entropía. La homeostasis hace que el sistema se anticipe o responda a los cambios mediante las entradas de energía.
- Diferenciación: los sistemas abiertos propenden a la diferenciación (elaboración de su estructura).
- Equifinalidad: parte de diferentes condiciones y por caminos diferentes pero pueden alcanzar el mismo estado final
- Límites y fronteras: hay barreras entre los sistemas y ambiente

Relacionamos las características del modelo de sistema abierto con la rotación de personal. La salida de talento humano es la entrada de otro, al fin de mantener un número adecuado de trabajadores para que opere la organización, existiendo una retroalimentación que evite la deficiencia de los procesos hasta lograr el continuo equilibrio de este ciclo. (Hernández, Hernández, & Mendieta, 2013)

Sumado a lo anterior Gonzales (2009), nos afirma que:

*“La organización, como un sistema abierto, se caracteriza por el incesante flujo de personas que necesita para poder desarrollar sus operaciones y generar resultados”*

### 2.1.1. Antecedentes

A lo largo del tiempo se han realizado diversas investigaciones para conocer los motivos del trabajador que genera la separación de manera voluntaria con las empresas, resultando en diferentes representaciones de la rotación de personal. Las primeras investigaciones la realiza March & Simón en el año 1958, vinculando los factores de deseo de abandono y facilidad de hacerlo con el concepto de rotación de personal, al mismo tiempo dichos factores se relacionan con satisfacción en el trabajo y el número de posibles alternativa de trabajo, respectivamente. (Velandó, 2004).

La evolución del modelo de la rotación de personal se presenta de manera breve en la tabla 1. En la cual se identifica a la satisfacción en el trabajo, la comparación y evaluación de expectativas laborales, condiciones económicas, búsqueda de trabajo y la intención de permanecer en el centro de trabajo como factores directos en la decisión del trabajador de separarse de la organización por su voluntad. (Littlewood, Tesis, 2014).

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

Tabla 1  
*Evolución de la rotación de personal*

Autores	Contribuciones
Mobley (1977-1979)	<p>Su contribución se enfoca en la percepción y evaluación de la satisfacción, tomando en cuenta los factores de ambiente laboral y aspectos individuales.</p> <p>Representando de manera secuencial por; Insatisfacción laboral-Pensar en renuncia-Evaluación de costos por renuncia-Intención por búsqueda-Búsqueda de trabajo-Evaluación de alternativas-Comparación de alternativas-Permanecer o renunciar.</p>
Price y Mueller (1981)	<p>Propone que la rotación de personal depende de la satisfacción laboral, y al mismo tiempo está obedece al nivel de percepción del salario, integración, comunicación instrumental, comunicación formal y centralización.</p>
Mowday, Porter y Steers (1982)	<p>Presenta un complejo modelo de la rotación de personal con conceptos innovadores, modelada en la siguiente secuencia: Características individuales influenciadas por expectativas y alternativas de trabajo que a su vez se determinan por la información disponible de trabajo y condiciones económicas respectivamente – Respuestas afectivas del trabajo (satisfacción laboral) relacionadas con el nivel de desempeño, el esfuerzo de cambiar la situación y la experiencias organizacionales – Intención de permanecía o renuncia influenciado por la búsqueda de trabajo y aspectos personales – la decisión de permanecer o renunciar.</p>
Laczo y Hanisch (1999)	<p>Plantea una fuerte relación entre los conceptos de antecedentes intra-grupales e inter-grupales con la separación del trabajador con la organización y evitación del trabajo. Define a los antecedentes intra-grupales con los conceptos de compromiso organizacional y satisfacción laboral, por otra parte los antecedentes inter-grupales se comprenden con el concepto de clima organizacional.</p>
Hom y Kinicki (2001)	<p>Proyecta la separación del trabajador, con la siguiente secuencia; conflicto de papeles e insatisfacción de papeles-Evitación del trabajo-Utilidad esperada por el trabajo influenciado por tasa de empleo y cognición de separación-Búsqueda de empleo-Comparación de alternativas-Separación.</p>

## **Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero**

### **2.1.2. Conceptualización**

Se entiende a la rotación como al flujo de entradas y salidas del personal de una organización en un periodo de tiempo (Chiavenato 2007; Dolan, Valle, Jackson & Schuler 2007; Maristany 2007), sabiendo que la entrada de nuevo personal compensa a la separación entre el trabajador y la organización.

Robbins (1998) menciona a la rotación como la separación voluntaria e involuntaria de una organización. Además dice que es imposible eliminar la rotación en las organizaciones, pero es importante minimizar la rotación específicamente en el personal de alto desempeño o personal difíciles de reemplazar.

Por otro lado Castillo (1993) plantea que la rotación es determinada por un índice, en relación a los trabajadores que se separan de la organización entre la cantidad promedio de trabajadores, en un periodo de tiempo. La organización utiliza este dato para la toma de decisiones de retención.

Galarza (2000) sobre la misma idea, dice que la rotación es la relación entre los trabajadores que se unen y los que se retiran de la organización. Utilizando el indicador de rotación de para la estabilidad del personal en la organización.

Otra manera de entender a la rotación de personal es, a la migración del trabajador a través del mercado laboral (Abbasii & Hollman, 2000) o al grado en que los trabajadores permanecen o salir dentro de una organización (Anvari, Jianfu, & Hosseinpour, 2013).

### **2.1.3. Factores**

Los diferentes estudios de rotación de personal y retención de talento tienen como resultado a la identificación de factores que se relacionan directamente. Por su relación directa es importante tener conocimiento de su existencia y la forma de reducir o aumentar según sea el caso.

#### **2.1.3.1. Factores de rotación de personal**

Porter y Steers (1973) propone que existen cuatro factores que provoca la rotación de personal en las organizaciones, que son: (a) factores organizacionales, (b) factores del ambiente de trabajo inmediato, c) factores personales y d) factores relacionados con la labor.

## **Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero**

Dentro de los factores organizacionales que afecta a la rotación de personal, se considera que la eficiencia de la organización es importante en la toma de decisión del trabajador en cuanto a la separación, en estudios se han demostrado que las organizaciones con bajo índice de eficiencia, provoca un alto índice de rotación. Por otra parte las organizaciones que utilizan la promoción y remuneración en su personal, tiene un mayor índice de retención del personal, además los trabajadores se mantienen con un muy buen desempeño en la organización. (Porter & Steers, 1973)

En los factores del ambiente de trabajo que afectan en la rotación se destaca tres componentes, que son: (a) el estilo de supervisión, según Arokiasamy (2013) y Eisenberger, Stinglhamber, Vandenberghe, Sucharski & Rhoades (2002) el trato que el supervisor da al trabajador, influye en la percepción del trabajador y a su vez genera un lazo de unión fuerte o débil según sea el caso, (b) el tamaño de la empresa, Hausknecht, Trevor & Howard (2009) afirman que las empresas pequeñas pueden tener relaciones positivas con sus empleados, debido a que es más fácil manejar la socialización con los empleados y ajustar de ser necesario, por otro lado Kosłowski & Bell (2008) mencionan que las empresas grandes pueden amortiguar más fácil la separación de los empleados debido a que pueden cubrir de manera rápida el puesto vacante, por ultimo tenemos (c) el grado de interacción entre los miembros del grupo de trabajo, resulta vital en el apego del trabajador a la organización, por lo contrario, puede dar origen al abandono.

Porter & Steers (1973) afirma una relación entre los aspectos personales y la rotación, a través de la edad, género, rasgos de personalidad, contexto familiar, y hasta el número de integrantes de la familia, condicionando la decisión de una posible separación con la organización. Pitt & Matz (2009) afirma que dentro de los factores de los aspectos personales, la personalidad tiene mayor influencia en cuanto al índice de rotación en las organizaciones, debido a que determina la toma de decisiones para producir una separación con la empresa.

De los factores de la labor, la naturaleza y condiciones de trabajo en que se desarrolla el empleado en la organización, puede generar alto grado de estrés al trabajador, produciendo un aumento en la posibilidad de una separación con la organización. En esta situación la actitud del trabajador y la satisfacción laboral están fuertemente relacionadas con la

## **Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero**

naturaleza y condición de trabajo en que desarrolla el empleado. (Cotton & Tuttle, 1986) Sutherland y Cooper (1992) menciona que el estrés es generado por el: conflicto de rol, sobrecarga laboral y la ambigüedad del rol; que a su vez produce la rotación de personal en las organizaciones.

### **2.1.3.2. Factores de retención de personal**

Castillo (2009) menciona que los ejecutivos de recursos humanos deben segmentar las necesidades de los trabajadores al momento de desarrollar políticas de retención. Las empresas deben centrar sus esfuerzos para la retención del talento humano.

- Factores de desarrollo profesional y relacional: la formación es la base para la crecimiento profesional
- Factores de compensación psicológica: la autonomía en el desempeño, el sentimiento de utilidad, el reconocimiento laboral.
- Factores de conciliación familiar: planes de pensión, servicios accesibles para los empleados atraen comodidad en la vida personal
- Factores de retribución variable y fija: retribución accionaria como en pago por objetivos, crean lazos y mejoran la satisfacción.
- Factores de valor añadido: localización geográfica de la empresa, la coherencia entre las metas y objetivos estratégicos, bajo nivel de burocracia.

### **2.1.4. Medición**

La medición de la rotación muestra a la organización el nivel de flujo de entradas y salidas del personal, ayudando a tomar la mejor decisión sobre las acciones de retención de personal, entendiendo que un nivel alto de rotación afecta a la organización. (Maristany, 2007)

#### **2.1.4.1. Punto de equilibrio**

Valle, Dolan, Schuler & Jackson (2007) menciona que existe un nivel de rotación que afecta el funcionamiento de la organización, en otras palabras, cuando la rotación afecta al personal con bajo rendimiento es considerada buena, debido a que existe la posibilidad de reclutar personal eficiente y al mismo tiempo separarse de personal de bajo desempeño, sin embargo cuando la rotación afecta al personal de nivel de desempeño satisfactorio afecta de

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

diversas maneras a la organización. Dentro de la medición de los costos de rotación de personal hay que tener en cuenta cuánto cuesta monetariamente la retención de personal, para luego analizar y tomar la decisión adecuada entre la retención o rotación del personal. En la figura 2 se muestra un punto de equilibrio de los costos entre la rotación de personal y la retención. Entendiendo que una mayor retención y una alta rotación representa un incremento en los costos de la organización, por otro lado una rotación y retención baja significa un gasto mínimo.

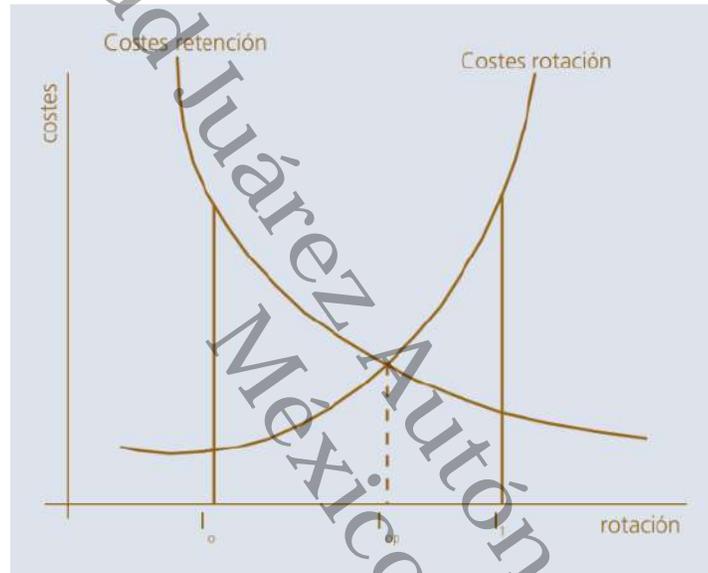


Figura 2 Punto de equilibrio

### 2.1.4.2. Índices de rotación de personal

Existen diversas metodologías para medir la rotación de una organización en función de los índices, aunque la mayoría se basan de la relación de las separaciones y llegadas de personal a la organización en un periodo de tiempo. Este índice de rotación de personal expresa el valor porcentual de empleados que circulan en la organización con respecto al promedio de empleados que hay en la organización. (Chiavenato, 2007) La siguiente fórmula representa el índice de rotación de personal:

$$\text{Índice de rotación de personal} = \frac{\frac{I + S}{2} * 100}{PE}$$

Donde,

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

I = Número de personas contratadas en el periodo considerado (entradas)

S = Número de personas que salen de la empresa (tanto por la iniciativa de la empresa como por iniciativa de los empleados) en el periodo considerado.

PE = Número promedio de empleados en un periodo considerado. Se obtiene de la suma de los existentes al inicio y al final del periodo, dividida entre dos.

López (2011) menciona que cuando la organización necesita conocer las pérdidas de personal, solo se consideran las separaciones (tanto por la iniciativa de la empresa como por iniciativa de los empleados), desarrollando la siguiente ecuación:

$$\text{Índice de rotación de personal} = \frac{S * 100}{PE}$$

Donde,

S = Número de personas que salen de la empresa (tanto por la iniciativa de la empresa como por iniciativa de los empleados) en el periodo considerado.

PE = Número promedio de empleados en un periodo considerado. Se obtiene de la suma de los existentes al inicio y al final del periodo, dividida entre dos.

Andrade (2010) propone que cuando la evaluación de la rotación de personal se calcula por departamentos o divisiones, tiene un índice de rotación particular que se presenta en la siguiente ecuación:

$$\text{Índice de rotación de personal} = \frac{\frac{I + S}{2} + R + T}{PE}$$

Donde,

I = Número de personas contratadas en el periodo considerado (entradas)

S = Número de personas que salen de la empresa (tanto por la iniciativa de la empresa como por iniciativa de los empleados) en el periodo considerado.

PE = Número promedio de empleados en un periodo considerado. Se obtiene de la suma de los existentes al inicio y al final del periodo, dividida entre dos.

R= recibo de personal por transferencia de otros subsistemas (departamentos o divisiones).

T= transferencias de personal hacia otros subsistemas (departamentos o divisiones).

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

### 2.1.4.3. Costos

La rotación repercute en un costo para las organizaciones, Chiavenato (2007), Mendoza (2003) y Romero (2009) mencionan que dichos costos se clasifican en tres niveles, como se presenta en la figura 3.

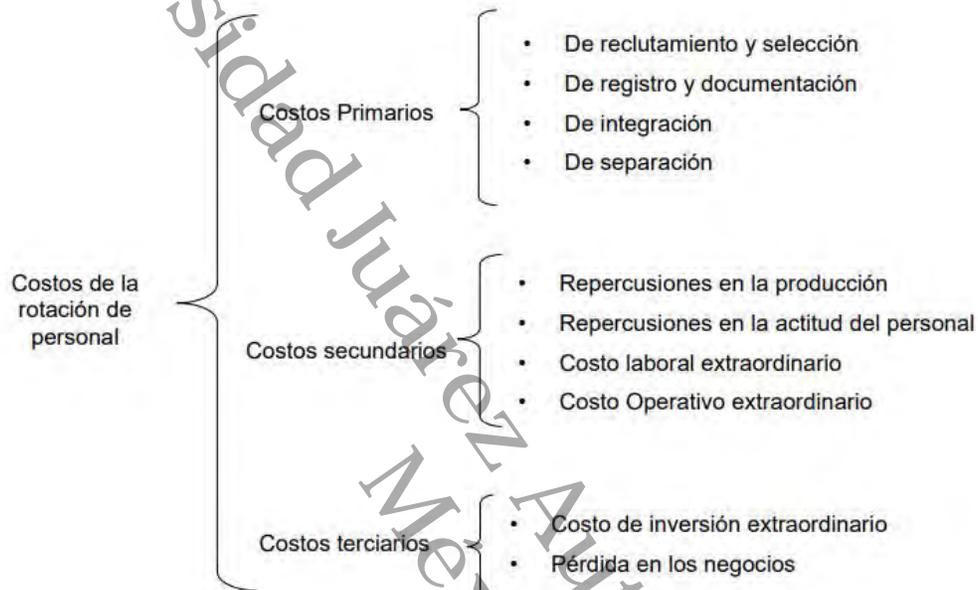


Figura 3 Costos de rotación

Los costos primarios de la rotación de personal se subdividen en cuatro: (a) reclutamiento y selección; hace referencia a los gastos producidos por anuncios, salario de personal, servicios ofrecidos al trabajador, de emisión y procesamiento involucrado en el proceso reclutamiento y selección, seguido de (b) registro y documentación; contempla los gastos de apertura de cuenta bancaria, papelería, salario de personal involucrado en el proceso de contratación, y (c) capacitación; se traduce en gastos de salario de personal involucrado en las diferentes temas de capacitación e integración, por último, (d) costos de separación; como son la liquidación, aguinaldo proporcional, prima vacacional y de la entrevista de separación. (Mendoza Ph., 2003)

Los costos secundarios de la rotación de personal se subdividen en cuatro, contemplando a: (a) repercusiones en la producción; disminución en la producción durante el reemplazo y adaptación de la vacante, seguido de la (b) repercusiones en la actitud del personal; refiriéndose a la imagen y predisposición que trasmite el empleado a sus

## **Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero**

compañeros por la separación con la organización, y (c) costo laboral extraordinario; contempla gastos de horas extras para cubrir la vacante, tiempo adicional en integración y capacitación del nuevo empleado, por último, los (d) costo operativo extra; contiene los costos adicional de energía eléctrica, de mantenimiento en general y combustible, incremento de accidentes, de errores, rechazos y problemas de control de calidad. (Chiavenato, 2007)

Los costos terciarios de la rotación están más relacionados a mediano y largo plazo, y se subdividen en dos: los (a) costos de inversión adicionales; contemplan los aumentos en las tasas de seguro, depreciación de los equipos, por último la (b) pérdida en el negocio; repercusión de imagen y negocios que contempla la organización provocada por la calidad del producto en la etapa de adaptación del trabajador. (Mendoza Ph., 2003)

### **2.1.5. Modelos de rotación de personal**

Los modelos fungen como una representación de los elementos, funcionamiento, relaciones e interrelaciones de la rotación de personal, con la finalidad de comprender la manera en que el trabajador decide separarse de la organización. A continuación se presentan diferentes modelos de la rotación de personal por estudiosos en el tema.

#### **2.1.5.1. March y Simon**

El modelo de March y Simon proponen que la separación voluntaria del trabajador está relacionada con su percepción individual de deseo en cambiar de organización y la facilidad con la que pueda realizarlo. Toma como base en dos conceptos: la intención del trabajador de salirse de la organización y la percepción de oportunidades laborales externas. Además, contempla a la satisfacción laboral y entorno económico como factores que influyen en la decisión de separación. En la figura 4 se representa el modelo. (Velando, 2004)

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero



Figura 4 Modelo de March y Simon

### 2.1.5.2. Mobley

Mobley modela a la rotación de personal en dos etapas. La primera en el año 1977, la cual se centró en la relación entre las actitudes del trabajo con la rotación de personal. Plantea que una actitud positiva de trabajo se relaciona directamente con intención de permanecer en el trabajo y de lo contrario se relaciona con la rotación voluntaria. Proponiendo un proceso que va desde la satisfacción o insatisfacción hasta la renuncia o permanencia de trabajador en la organización y dentro de este proceso se encuentra la evaluación de salarios y prestaciones del trabajo actual con otras alternativas, lo que genera la intención de búsqueda de trabajo, seguido de una comparación de posibilidades de trabajo y la intención de permanecer o renunciar. Como se presenta en la figura 5. (Littlewood Zimmerman, 2014)

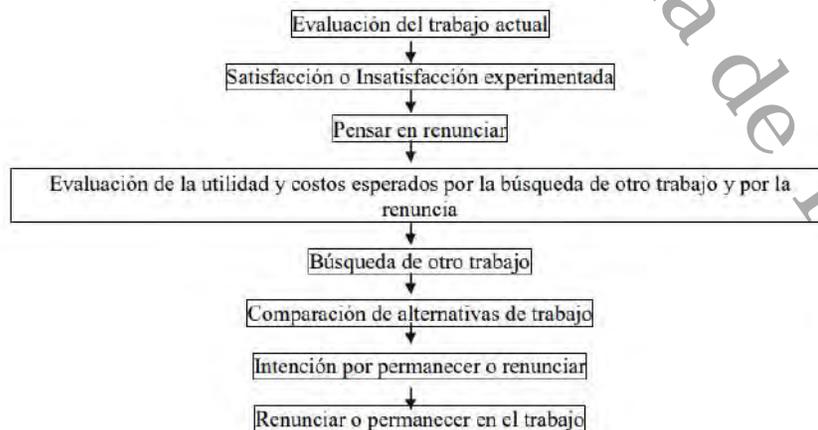


Figura 5 Mobley 1977

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

Para el segundo modelo en el año 1979, Mobley aumenta dos factores relacionados con el proceso de la rotación, éste agrega las variables relacionadas con el trabajo (desarrollo profesional) y variables no relacionadas con el trabajo (consideraciones familiares), como se presenta en la figura 6. (Hernández, Hernández, & Mendieta, 2013)

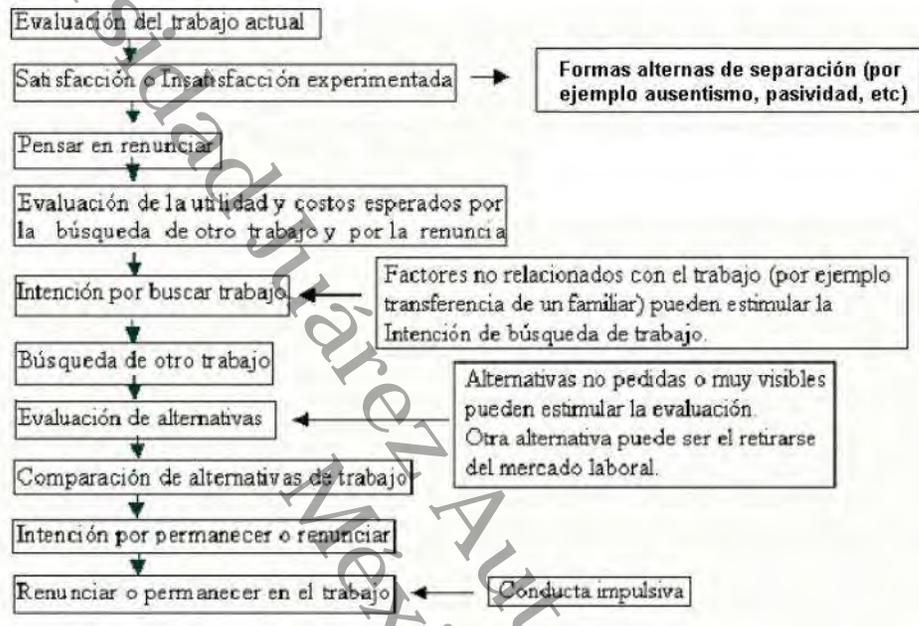


Figura 6 Mobley 1979

### 2.1.5.3. Mowday, Porter y Strees

En el año 1982 Mowday, Porter y Strees realiza un análisis de los modelos de rotación de personal antes planteados, tomando como base a March y Simon (1958), Vroom (1964). El resultado es un modelo estructurado en tres partes: (1) se enfoca en describir las actitudes que tiene el trabajador hacia la organización; inicia con las características individuales (ocupación, educación, edad, responsabilidades familiares, personalidad e ingresos familiares), las expectativas sobre el trabajo, las alternativas de trabajo, en la segunda parte (2) se enfoca en la relación que hay en las actitudes del empleado y la intención de permanecer o abandonar a la organización; que se relaciona fuertemente con el nivel de satisfacción en el trabajo y otras variables de carácter laboral y no laboral, (3) se centra en la conducta que toma el empleado cuando tiene la intención de abandono de la organización; se explica en dos posibilidades, la primera es que el empleado puede abandonar a la organización sin antes buscar una alternativa laboral, desarrollando actitudes como absentismo, disminución de rendimiento o bien la decisión de permanecer con la

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

finalidad de disminuir la ansiedad, la segunda contempla la búsqueda de alternativas laborales que aumentan la probabilidad de abandono. (Velando, 2004) En la figura 7 se representa el modelo.

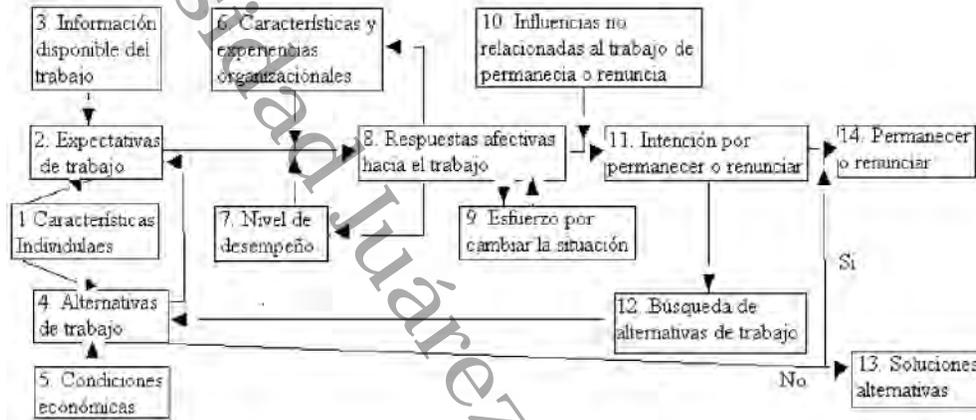


Figura 7 Modelo de Mowday, Porter y Steers

### 2.1.5.4. Hom y Kinicki

Hom y Kinicki (2001) propone un modelo de rotación de personal, tomando como base los modelos de Mowday y Mobley, pero aumentando el concepto de evitación de trabajo, que a su vez genera al trabajador un conflicto entre papeles y roles. El modelo sigue una secuencia que inicia con la insatisfacción en el trabajo y el conflicto de papeles, que juntos generan la evitación del trabajo, provocando la búsqueda de empleo y está se encuentra influenciada por la tasa de desempleo, la cogniciones de separación y la utilidad esperada por la separación, los trabajadores que se encuentren en este punto evaluarán su trabajo actual con nuevas alternativas de trabajo, de encontrar una nueva alternativa que cubra sus expectativas, aumenta la probabilidad de una separación con la organización. En la figura 8 se presenta el modelo propuesto por Hom y Kinicki. (Hernández, Hernández, & Mendieta, 2013)

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

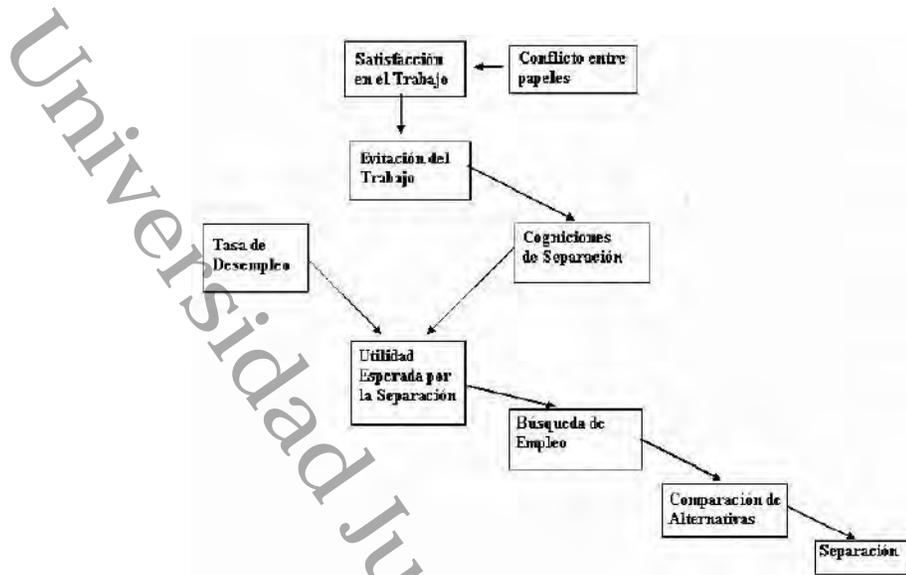


Figura 8 Modelo de Hom y Kinicki

### 2.1.5.5. Littlewood

Propone que el trabajador decide separarse de la organización cuando se siente insatisfecho y no percibe el suficiente apoyo organizacional, generando un bajo compromiso de continuación, afectivo y normativo. La búsqueda de un nuevo trabajo es generado cuando no se estimula el apego emocional hacia la organización (compromiso afectivo), y no se siente una obligación moral (compromiso normativo). En este caso, si el empleado encuentra una mejor opción de trabajo, genera una baja de la organización. (Littlewood Zimmerman, 2014) Como se presenta en la figura 9.

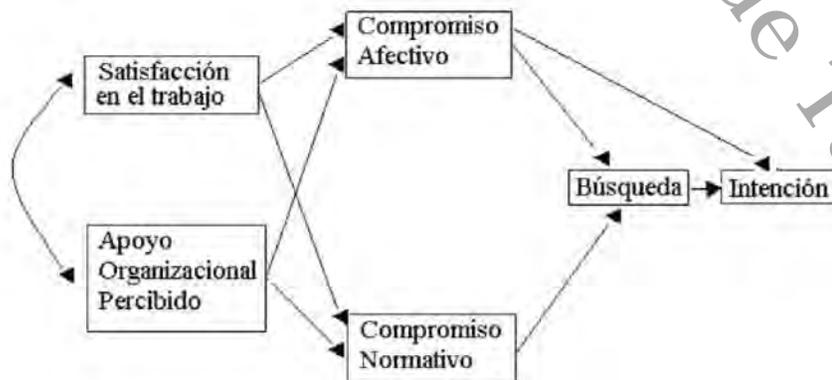


Figura 9 Modelo de Littlewood

## **Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero**

### **2.2. Variables de estudio**

Con base en la evolución de los modelos, antecedentes y la modernidad de la rotación de personal, se toma la decisión de elegir el modelo propuesto por Littlewood. Este modelo de rotación de personal contempla las variables de satisfacción en el trabajo, apoyo organizacional percibido, compromiso organizacional afectivo y normativo, búsqueda de empleo e intención de permanencia. A continuación se define de manera superficial las variables del modelo de rotación de personal propuesto por Littlewood.

#### **2.2.1. Satisfacción en el trabajo**

La satisfacción en el trabajo se entiende de manera práctica como al grado en que el trabajador le gusta su trabajo. (Fritzsche & Parrish, 2005) Otros lo consideran como la percepción positiva o negativa de los empleados con su trabajo. (Weiss, 2002) Littlewood (2006) menciona que la satisfacción en el trabajo se puede medir desde dos perspectivas: la primera es la general, es decir, la percepción del empleado le gusta o no su trabajo y la segunda de manera seccionada contemplando los aspectos económicos, emocionales, de seguridad entre otros.

#### **2.2.2. Apoyo organizacional percibido**

Bravo & Jimenez (2011) afirman que el apoyo organizacional percibido son las opiniones de todos los trabajadores con respecto a si la organización valora sus esfuerzo, dedicación, además se preocupa por las metas personales y prosperidad.

Profundizando, de acuerdo a Toro (2007) citado en Flores & Gómez (2018) nos indica la existencia de dos componentes fundamentales en el apoyo organizacional percibido. El primero es la valoración que ejerce la organización con referencia al esfuerzo, dedicación y contribución de los trabajadores. El segundo elemento son las políticas enfocadas a promover la prosperidad del trabajador (pag.9).

Morales, Zenteno & Jiménez (2014); citado en Flores & Gómez (2018) se encontraron que algunos autores han identificado tres formas de implementar el apoyo organizacional hacia los trabajadores, a saber: a) justicia, b) apoyo de supervisores y c) condiciones laborables positivas.

## **Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero**

Autores como Payan (2011), Antúñez et al., (2013); Cuadros, (2014) y Littlewood (2006); argumentan que cuando se le proporciona los elementos necesarios para un eficiente desempeño en sus actividades a los trabajadores, estos en respuesta disminuyen los niveles de ausentismo y consecuentemente la rotación, esto fomenta un mayor compromiso hacia la empresa por parte de estos, citados en Flores & Gómez (2018).

Con relación a la rotación de personal y apoyo organizacional percibido, se conoce que un alto nivel de apoyo organizacional percibido por parte de los empleados genera un incremento en la productividad, disminución del ausentismo y rotación de personal. (Jiménez, Acevedo, Salgado, & Moyano, 2009)

### **2.2.3. Compromiso organizacional**

El compromiso organizacional se entiende como una relación entre los trabajadores y la organización desde el ámbito psicológico, relacionándose con la decisión de la separación o continuidad laboral. El compromiso organizacional se divide en tres componentes: compromiso afectivo comprendido como las emociones que los trabajadores desarrollan hacia la organización a la percepción de satisfacción de sus necesidades desde el punto de vista psicológico; compromiso de continuidad interpretado como los aspectos financieros, familiares, esfuerzo físico y psicológicos al momento de evaluar un nuevo empleo y compararlo con el actual; compromiso normativo se refiere a la lealtad que general el trabajador hacia la organización provocado por los diferentes beneficios que otorga la organización. La falta de compromiso organizacional en las organizaciones aumenta el ausentismo y rotación de personal, al contrario un alto nivel de compromiso organizacional puede representar una ventaja competitiva. (Arias, Varela, Loli, & Quintana, 2003)

### **2.2.4. Búsqueda de empleo**

En el contexto de la rotación de personal, se entiende como a la acción de buscar otras alternativas laborales, permitiendo evaluar la situación actual con la o las alternativas de trabajo en el mercado laboral. La medición consiste en cuanto a la frecuencia y esfuerzo con que realizan la búsqueda de empleo, basado en que las personas requieren de alternativas antes de tomar una decisión. (Littlewood, 2006)

## **Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero**

### **2.2.5. Intención de permanencia**

Littlewood (2006) define a la intención de permanencia como la “*voluntad concebida y consiente por seguir en la organización y ha sido como el precursor más importante e inmediato de la rotación de personal*”, en otras palabras, es el último paso del trabajador antes de la separación laboral, en cuanto a la decisión de las ventajas y desventajas.

### **2.3. Sector Hotelero (SH)**

El Sector Hotelero representa el objeto de estudio para la presente investigación, por lo cual se desarrolla una base teórica, comenzando por los antecedentes, seguido por la conceptualización, objetivos, importancia, estructura organizacional y marco legal de los prestadores de servicio de hospedaje, por último, describiremos la situación actual del Sector Hotelero en México.

#### **2.3.1. Antecedentes**

El hombre ha viajado por naturaleza y desplazado por diferentes motivos; desde la búsqueda de mejores condiciones de vida, conquista y comercio, hasta la actualidad, de disfrutar del ocio. Un mundo sin viajeros sería un mundo sin hoteles. Desde los inicios hasta la actualidad, los viajeros han requerido cada vez mayores comodidades, lo que ha permitido la evolución de la industria, respondiendo a las demandas y expectativas de los viajeros. (García, 2015)

La industria hotelera en México, inicia en el año 1525 con el primer establecimiento hotelero, con la finalidad de atender a los comerciantes de pan, vino, carne y otras cosas necesarias para el abastecimiento de la capital. En seguida en septiembre de 1526 se otorga la licencia para la apertura de un mesón en Cholula, Puebla. En el mismo año pero en el mes de Octubre se otorga la licencia para la apertura de un mesón en Cuernavaca, Morelos. El mesón llamado Perote en Veracruz, Veracruz se construye en junio en el año 1527. En general los servicios que ofrecen los mesones son de alimentos y alojamiento, sin embargo los servicios no mejoran en la época colonial. (Romero, 1986)

Para 1830 se estableció una línea de comunicación con coches Concord tirados de caballos entre Veracruz y México por norteamericanos. El primer embajador de España acompañada de su esposa realiza el viaje en la ruta. Más tarde la esposa del embajador

## **Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero**

pública en el libro “La vida en México”, donde hace mención de cómodos mesones de Plan del Río Frio, Perote y Puebla. Esta carretera se considera un cambio entre los antiguos mesones y la moderna hotelería. (Álvarez, 1978)

Más adelante, Álvarez (1978) menciona que el Sector Hotelero continuó con su crecimiento, con la apertura del hotel Iturbide en el año 1835, el hotel del Bazar, el hotel La Gran Sociedad, hotel Jardín y hotel Guardiola, todos estos son capitalinos. A principios del siglo XX, se inauguraron los hoteles el Palacio en 1903 con numerosos sanitarios, el hotel Princesa en 1920. En seguida en el año 1927 ya funcionaban en la capital los hoteles; el Cosmo, Cántabro, Geneve, Ontario, Mancera, Ritz y el Panucó; en Veracruz, el Terminal; en Monterrey, el Ancira; en Tampico, el Imperial y Rivera; en Mazatlán, el Belman.

Paralelamente el gobierno inicia el programa de construcción de carreteras en toda la república, comenzando la era de la comunicación a través del automóvil, lo que provocó un aumento en el turismo a gran escala. En 1934 se inauguró la ruta de México-Laredo, para 1941 se apertura la carretera México-Acapulco, además se pavimentaron los caminos a Veracruz, Oaxaca y Guadalajara, estas rutas añadieron nuevos destinos a los viajeros.

En respuesta a los nuevos destinos y al incremento del turismo, se apertura nuevos hoteles en la capital, Veracruz, Monterrey, Cuernavaca, Acapulco, Oaxaca, Morelia, Guadalajara y Puebla. Adherido a la apertura de carreteras se expande los servicios de transporte aéreos al término de la segunda guerra mundial, promoviendo la creación de nuevos hoteles. (Álvarez, 1978)

A mediados del siglo XX, la hotelería se clasifica en viajes de negocios (de interés obligado) y para vacaciones. El crecimiento de los hoteles se relacionó con la importancia económica de las ciudades. El auge petrolero en Tampico, la construcción de la planta atómica en Pajaritos, el crecimiento del tráfico marítimo en Progreso y Acapulco se destacó por la infraestructura hotelera ofertando atractivos y estímulos de vacacionistas. En 1961 Acapulco contaba con 7,482 cuartos registrados, para el año 1972 el número de cuartos era de 14,786 todos de interés turístico. El éxito de Acapulco impulsó a los gobiernos estatales a la construcción de aeropuertos en las costas del Pacífico, logrando concentraciones hoteleras en Zihuatanejo, Puerto Vallarta, Manzanillo, Península de Santiago, Barra de Navidad, Melaque, San Blas, Mazatlán, Guaymas, San Felipe, Santa Rosalía, Baja

## **Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero**

California, Cabo San Lucas y Ensenada. El golfo de México predomina la hotelería de interés obligatoria, debido a la frecuencia de fuertes vientos. Ciudad Madero, Tampico, Tuxpan, Veracruz, Alvarado, Coatzacoalcos, Champotón, Campeche y Progreso Yucatán son las ciudades más importantes en infraestructura hotelera. El caribe se desarrolló con el incremento de visitas a la Isla Mujeres, Cozumel, la zona arqueológica de Tulum, Cancún en Quintana Roo, lo que detono importantes inversiones en infraestructura. (Novo, 1979)

Entre el año 2000 y 2008, la industria hotelera tuvo un ritmo promedio anual de crecimiento de 4.6%, adherido en este periodo, los prestadores de servicio de hospedaje contaba con 15,800 establecimientos de hospedaje y se incorporaron 182 mil 201 habitaciones, Quintana Roo se posiciona como el estado más importante en la oferta de habitaciones y en la participación del PIB alcanzo a aportar 7.7%, el más alto en América Latina. (García, 2015)

### **2.3.2. Conceptualización**

La Secretaria de Turismo en el sistema nacional de certificación turística, subsector hospedaje, define a los prestadores de servicios de hospedaje, como:

*“Aquel que provee la infraestructura y equipamiento para prestar el servicio de alojamiento con fines turísticos y, en su caso, alimentación y servicios complementarios demandados por el turista; principalmente ubicados en las áreas circundantes o dentro de aeropuertos, terminales de autobuses, estaciones de ferrocarril, museos, zonas arqueológicas, Centros Integralmente Planeados (CIP), playas, puertos marítimos, centros de ciudad, rutas, circuitos y destinos turísticos, así como en otros espacios con vocación turística”.* (SECTUR, 2019)

La fundación para el desarrollo educativo, define a la industria hotelera como: a todos los establecimientos dedicados principalmente al alojamiento y alimentación de huéspedes permanentes o transeúntes, además ofrecen actividades que en conjunto explotan de este tipo de empresas. (FUDE, 2019)

Tomando las definiciones anteriores, se plantea una definición propia del Sector Hotelero, obteniendo como resultando: es un ramo empresarial dedicado al servicio de alojamiento, principalmente relacionado con la actividad turística, sin embargo no es

## **Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero**

exclusiva, representado por ofrecer servicios e instalaciones básicos hasta ostentosas, categorizado por estrellas o diamantes, además los establecimientos se especializan según sea su ubicación, atractivos turísticos que lo rodea y/o segmento de mercado que busca atraer.

### **2.3.3. Objetivos**

Los objetivos de los prestadores de servicio de hospedaje se toman de la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles (AMHM), debido a la representación de la industria hotelera en México. (AMHM, 2019) A continuación se redacta una serie de objetivos de la industria hotelera:

1. Contribuir al desarrollo de la industria del hospedaje en el país.
2. Desarrollar y difundir las mejores prácticas de la industria.
3. Difundir la importancia de la hotelería y del turismo, fomentando la participación de los asociados y de otras instituciones públicas o privadas, para impulsar su desarrollo.
4. Organizar, patrocinar o coadyuvar a la realización de congresos, ferias, seminarios, conferencias, exposiciones, mercados y cualquier otro acto que tenga por objeto incrementar la demanda de los establecimientos de hospedaje
5. Servir de órgano de consulta a las instituciones oficiales en todo lo relacionado con la hotelería, así como de procurador de las iniciativas y peticiones propias a los fines generales de la asociación o convenientes a la protección de los intereses profesionales de los asociados
6. Establecer o sostener medios de divulgación o publicidad de las actividades de la asociación y de información especializada en asuntos turísticos, hoteleros y temas afines de intereses para los socios
7. Recomendar la expedición, reforma o derogación de leyes, decretos, reglamentos, acuerdos y disposiciones administrativas en general, que fueren necesarias para el desarrollo de la hotelería en particular y de la actividad turística en general.
8. Pugnar porque los precios de los bienes y servicios que presta la industria hotelera, se formen por el libre juego de las leyes económicas

## **Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero**

9. Fomentar la formación técnica y profesional del personal que labora en los establecimientos de los asociados, incluyendo su vinculación con instituciones educativas, para contribuir a elevar el nivel académico de los futuros hoteleros del país.

### **2.3.4. Importancia**

La Secretaria de Turismo, realiza un análisis de mercados y perspectivas del turismo mundial, en el año 2018. Dentro del análisis el Secretario de Turismo, Enrique de la Madrid Cordero menciona, que México se encuentra en uno de los momentos más prolíferos en materia de turismo, logrando alcanzar 21 mil 333 millones de divisas y 39.3 millones de turistas internacionales en el año 2017, afirmando que México es una potencia indiscutible a nivel mundial. (SECTUR, Visión global del turismo en Mexico, 2018)

En este contexto, el éxito del turismo se encuentra ligado a la industria hotelera. DataTur arroja que la ocupación de industria hotelera en los centros turísticos en el año 2018, es de 82.8 millones de turistas nacionales e internacionales, de los cuales 60.9 millones (73.6%) son turistas nacionales y 21.9 millones (26.4%) de turistas internacionales. En el mismo año, el Compendio Estadístico del Turismo en México, reporta que el número de hoteles en el país es de 22,560 establecimientos con 808,139 cuartos, teniendo como resultado un 60.9% de ocupación hotelera de una agrupación de 70 centros turísticos. El Sector Hotelero en el año 2017 represento el 8.7% del Producto Interno Bruto (PIB) con la aportación de \$1, 797,374 millones de pesos a la economía nacional. Para el Producto Interno Bruto Turístico (PIBT) los servicios de alojamiento representa mayor aportación con el 28.3% del valor. Estos datos representan que la industria hotelera es la columna vertebral del turismo y necesario para el crecimiento de sector. (SECTUR, 2017)

Además la industria hotelera brinda al país oportunidades de trabajo, en el año 2017 se registró que 2.3 millones de empleos fueron generados por actividades turísticas, derivando el 9% a la industria hotelera.

## **Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero**

### **2.3.5. Marco legal**

En el marco legal de los hoteles se toma como referencia al sistema nacional de certificación turística subsector hospedaje, justificado que dentro de la certificación se integra el marco legal, marco normativo y normas mexicanas aplicables a los hoteles.

#### **2.3.5.1. Sistema nacional de certificación turística subsector hospedaje**

El sistema nacional de certificación turística subsector hospedaje tiene como objetivo alinear los criterios para medir el nivel de calidad conforme a los criterios del sistema nacional de certificación turística. Para medir el nivel de calidad del subsector hospedaje se realiza a través de la medición de factores, mismos que a su vez contemplan sub-factores, criterios y requisitos a cumplir por los prestadores de servicios turísticos. (SECTUR, 2019) A continuación se presentan los factores y sub-factores, utilizados para la medición:

Factor 1. Gobernanza de la organización y sus sub-factores:

- Misión, visión y valores
- Código de ética para el establecimiento y de conducta para los trabajadores
- Gestión empresarial
- Manuales de organización, políticas y procedimientos
- Comunicación, transparencia y rendición de cuentas
- Medidas anticorrupción

Factor 2. Derechos humanos de los trabajadores y sus sub-factores:

- Respeto a los derechos humanos
- No discriminación y atención a grupos vulnerables
- Equidad de género
- Inclusión y accesibilidad de personas con discapacidad

Factor 3. Prácticas laborales y sus sub-factores:

- Derecho de asociación
- Respeto al derecho laboral de los trabajadores
- Salud, seguridad e higiene en el trabajo
- Protección civil

## **Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero**

- Desarrollo humano y formación del personal

### Factores 4. Proveedores

- Selección, contratación y pago a proveedores
- Calidad de la proveeduría y alineamiento a la responsabilidad social
- Desarrollo de proveedores

### Factores 5. Clientes

- Protección de la salud y la seguridad de los consumidores
- Atención y satisfacción del cliente
- Resolución de quejas y controversias
- Factores 6. Prácticas comerciales
- Comportamiento comercial justo y responsable
- Mercadotecnia y publicidad responsable y transparente
- Protección y privacidad de los datos de los consumidores

### Factores 7. Competencias

- Respeto a los derechos de propiedad industrial

### Factores 8. Auditoria y legalidad medio ambiente

- Acciones de prevención, y mitigación del impacto ambiental generado por la construcción, operación y mantenimiento, así como para la protección de la biodiversidad y restauración de hábitats
- Uso sustentable de recursos naturales

### Factores 9. Desarrollo social y comunitario

- Impulso al desarrollo social
- Acciones para el desarrollo comunitario

### Factores 10. Procesos y mejora continúa

- Procesos y mejora continua

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

- Revisión de prácticas de responsabilidad social empresarial

Para la evaluación se le ha asignado una puntuación a cada factor y el máximo a obtener en la evaluación es de 2,000 puntos. La valoración de cada factor está sujeta a la importancia relativa en la calidad del subsector hotelero. El primer lugar se encuentra el factor clientes con 13% equivalente a 260 puntos, seguido de los factores de medio ambiente, desarrollo social y comunitario, procesos y mejora continua con 11% equivalente a 219.8, 220 y 220.5 puntos respectivamente, en tercer lugar esta los derechos humanos de los trabajadores con 10% equivalente a 200.2 puntos, con 8% está la gobernanza de la organización y prácticas laborales equivalentes a 160 y 158.8 puntos, en el quinto lugar se encuentra los factores de proveedores, prácticas comerciales y competencias equivalente a 120, 119.7 y 120 puntos respectivamente, por último, con 100 puntos está el factor de autoridad y legalidad equivalente a 5%. (SECTUR, 2019)

Como resultado de la evaluación los prestadores de servicio turísticos subsector hotelero podrá obtener los siguientes niveles de calidad:

Denominación	Puntuación
Bronce	De 700 a 1,000
Plata	De 1,001 a 1,250
Oro	De 1,251 a 1,500
Platino	De 1,501 a 1,750
Diamante	De 1, 751 a 2,000

De acuerdo al proceso de operación del sistema nacional de certificación turística, el primer paso es llenar la solicitud de adhesión, es decir, el prestador de servicios turísticos informa sobre la situación actual de cumplimiento del marco gal y normativo nacional, estatal y local que corresponda. La unidad promotora de la calidad y sustentabilidad de los servicios turísticos, verificará que no haya multas u observaciones pendientes en el cumplimiento del marco legal y normativo que aplica al Subsector. En seguida se identificarán las áreas de oportunidad y se podrá establecer un plan de cambio que incluya acciones para que el prestador de servicios turísticos pueda alcanzar un mayor nivel de

## **Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero**

calidad dentro del sistema nacional de certificación turística. Al incorporarse al sistema nacional de certificación turística, el hotel podrá obtener un determinado nivel de calidad integral, (SECTUR, 2019) cuando:

1. Cuento con una estructura organizacional y manuales
2. Filosofía empresarial, políticas, objetivos y metas
3. Rendición de cuentas y medidas anticorrupción
4. Políticas de respeto a los derechos humanos de los trabajadores
5. Principios de legalidad, desarrollo humano y la formación del personal
6. Diálogo entre la empresa y las partes interesadas: inversionistas y accionistas, colaboradores, proveedores, clientes, competencia y autoridades.
7. Disposiciones gubernamentales
8. Programas para la prevención y mitigación del impacto ambiental
9. Política y filosofía de mejora continua

Por último, un grupo de especialistas utiliza una metodología de evaluación del nivel de calidad, lo cuales ponderan y asignan una puntuación de los factores a evaluar, obteniendo un nivel de calidad. (SECTUR, 2019)

### **2.3.5.2. Categorías**

Con base en la ley general de turismo en el artículo 4, fracción XII, menciona que la Secretaria de Turismo establecerá un sistema de clasificación para el Sector Hotelero, además en la misma ley, pero en el artículo 85 dice que dicha clasificación estará en el registro nacional de turismo.

La Secretaria de Turismo establece un proceso para la clasificación del Sector Hotelero, a través de un portal institucional, en el cual los hoteles introducen su información, contestando 49 variables agrupadas en 8 ejes, que son: (1) acceso, exterior y generalidades, (2) comunicación, (3) habitación y baño, (4) alimentos y bebidas, (5) recepción, (6) control de temperatura, (7) servicios, (8) áreas públicas; asociados a un puntaje determinado una categoría del hotel. La categoría de una estrella son los hoteles que tienen la puntuación de 0 a 260, la categoría de dos estrellas son los hoteles que obtienen de 261 a 520 puntos, los hoteles de tres estrella están entre 521 y 780 puntos, los hoteles de cuatro estrellas se

## **Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero**

encuentran entre 781 y 1040 puntos, por último, los hoteles de cinco estrellas son los que obtienen de 1041 hasta 1300 puntos. La SECTUR a través de sus dependencias estatales realizara la visita a los hoteles para la verificación de la información recibida en su plataforma, además por lo menos cada dos años en conjunto con el representante hotelero de la región verificará todos los elementos (variables, ejes y vocaciones) con la finalidad de mantener actualizado la base de datos y este con forme a los reglamentos.

Al terminar el proceso la secretaria de turismo a través de la dirección general de certificación turística en un plazo de diez días hábiles entregara vía correo la constancia de la categoría obtenida por el hotel. En el anexo 1 se presenta los hoteles agremiados a la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Palenque A.C., con su respectiva categoría. (Regularizacion, 2019)

### **2.3.5.3. Marco legal y normativo del sector hospedaje**

El Sector Hotelero de México obedece a los lineamientos legales ya sea federal o local, que establecen los diferentes órganos de autoridad. (SECTUR, 2019) A continuación mencionaremos el marco legal de los prestadores de servicio de hospedaje con forme a su orden de importancia:

1. La constitución política de los estados unidos mexicanos: como el máximo cuerpo normativo del cual emana todo orden legal y órganos de autoridad.
2. Código fiscal de la federación: alta en la secretaria de hacienda y crédito publico
3. Ley federal del trabajo: normativa de las condiciones de trabajo y capacitación
4. Ley general de protección civil: contar con un programa interno de protección civil.
5. Ley del seguro social: inscripción ante el IMSS
6. Ley general de turismo: inscripción ante el registro nacional de turismo
7. Ley federal de protección al consumidor: como objetivo de promover y proteger los derechos y cultura del consumidor.
8. Ley federal de protección de datos personales en posesión de particulares: garantiza la privacidad y el derecho a la autodeterminación informativa de los usuarios.

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

9. Ley federal de responsabilidad ambiental: se aplica a personas físicas o morales que ocasionen directa o indirecta un daño al ambiente
10. Ley general de cambio climático: garantiza el derecho a un medio ambiente sano.
11. Ley federal para la prevención y gestión integral de residuos: es la protección del ambiente y gestión integral de residuos.

Sumado a normas oficiales mexicanas que se relacionan con el servicio de hospedaje. A continuación se presentan:

1. NOM-003-SEGOB-2011: Señales y avisos para protección civil.- Colores, formas y símbolos a utilizar.
2. NOM-001-SEDE-2012: Instalaciones eléctricas
3. NOM-001-STPS-2008: Edificios, locales, instalaciones y áreas en los centros de trabajo-Condiciónes de seguridad.
4. NOM-002-STPS-2010: Condiciones de seguridad-Prevención y protección contra incendios en los centros de trabajo.
5. NOM-019-STPS-2011: Constitución, integración, organización y funcionamiento de las comisiones de seguridad e higiene
6. NOM 021 STPS-1994: Relativa a los requerimientos y características de los informes de los riesgos de trabajo que ocurran, para integrar las estadísticas.
7. NOM-025-STPS-2008: Condiciones de iluminación en los centros de trabajo
8. NOM-030-STPS-2009: Servicios preventivos de seguridad y salud en el trabajo – Funciones y actividades
9. NOM-101-STPS-1994: Seguridad.-Extintores a base de espuma química
10. NOM-07-TUR.2002: De los elementos normativos del seguro de responsabilidad civil que deben contratar los prestadores de servicios turísticos de hospedaje para la protección y seguridad de los turistas o usuarios
11. NOM-010-TUR-2001: De los requisitos que deben contener los contratos que celebren los prestadores de servicios turísticos con los usuarios-turistas

## **Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero**

12. NOM-011-SESH-2012: Calentadores de agua de uso doméstico y comercial que utilizan como combustible Gas L.P. o Gas Natural.- Requisitos de seguridad, especificaciones, métodos de prueba, marcado e información comercial
13. NOM-245-SSA1-2010: Requisitos sanitarios y calidad del agua que deben cumplir las albercas
14. NOM-001-TUR-2002: De los formatos y deporte pagado para la prestación de sugerencias y quejas de servicios turísticos relativos a establecimientos de hospedaje, agencias de viajes, de alimentos y bebidas y empresas de sistemas de intercambio de servicios turísticos
15. NOM-008-CNA-1998: Regaderas empleadas en el aseo corporal- especificaciones y métodos de prueba
16. NOM-07-TUR.2002: De los elementos normativos del seguro de responsabilidad civil que deben contratar los prestadores de servicios turísticos de hospedaje para la protección y seguridad de los turistas o usuarios

Por último, existen certificaciones, sellos, distintivos y reconocimientos aplicables al sector de hospedaje. Enunciados en el siguiente listado:

1. Distintivo M I. Programa de Calidad Moderniza
2. Distintivo MII. Programa Moderniza Especializada (M II)
3. Distintivo M Programa Moderniza Ecoturístico
4. Sello de Calidad “Punto Limpio”.
5. Distintivo Tesoros de México
6. Distintivo de Inclusión Turística
7. Distintivo Empresa Incluyente “Gilberto Rincón Gallardo”.
8. Certificado de Calidad Ambiental Turística
9. Distintivo Empresa Socialmente Responsable
10. Distintivo HT. Alta Tecnología en la hospitalidad.
11. Distintivo Hotel Hidrosustentable
12. Certificado Green Key
13. Certificado EarthCheck

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

### 2.3.6. Sector Hotelero de México

DataTur (2018) informa que la industria hotelera en México, cuenta con una oferta de 21,560 establecimientos y 808,139 cuartos de préstamo de servicio de hospedaje, en los 32 estados de la república mexicana. Los diez estados con mayores establecimientos, enlistados de mayor a menor son: Jalisco, Veracruz, Oaxaca, Puebla, Quintana Roo, Chiapas, Guanajuato, Nayarit, Guerrero y Estado de México; representando un 52.82% del total nacional. Los ocho estados con mayor número de cuartos, ordenados de manera descendente son: Quintana Roo, Jalisco, Ciudad de México, Veracruz, Nayarit, Guerrero, Guanajuato y Oaxaca; representando un 50.64% del total nacional.

Además en el mismo año el Sector Hotelero en México tiene 396,067 cuartos disponibles promedio diario en 70 centros turísticos, cifra con tendencia al aumento anual; para el año 2016 al 2017 se aumentó 16,903 cuartos disponibles promedio diario y 13,194 cuartos disponibles promedio diario de crecimiento del año 2017 al 2018. La industria hotelera promedio al cierre del año, 241,135 cuartos ocupados, representando un 60.9% de ocupación anual. (DataTur, 2019)

En un comunicado el secretario de turismo federal, Miguel Torruco Marqués afirma que México se encuentra en el séptimo lugar de infraestructura hotelera en el mundo. Además dice que el periodo de enero – abril del 2019 estaban en construcción 9 mil 767 habitaciones de hotel, por lo cual pronostica que al final del año se habrán levantado 20 mil cuartos de hotel y terminando el año se contará con 22 mil 230 hoteles, un 1.9% más con respecto al año 2018. (Turismo, 2019)

Por otro lado, el financiero con su revista “Viajes”, edición especial tianguis turístico 2019, menciona que al término del año 2019 México contara con 27 mil nuevas habitaciones para el hospedaje, resaltando la edificación de hoteles de cinco estrellas y ultra lujo en la Riviera Maya, Los Cabos y Riviera Nayarit. Las razones de la inversión son con la finalidad de la consolidación de proyectos turísticos, megaproyectos de uso mixto y robustecer la presencia en el mercado. La captación de nuevas habitaciones la encabeza Cancún, seguido de Ciudad de México, Los Cabos, Mérida, Mazatlán, Monterrey, Puebla, Ixtapa, Aguascalientes y Saltillo. (Financiero, 2019)

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

Un networking por desarrolladores e inversionistas del sector inmobiliario, realizaron la segunda edición de “*Real Estate Business Summit Riviera Maya*” en el mes de septiembre del 2018, tocando el tema de la situación actual de la industria hotelera en México, (Mungia, 2018) mencionando ocho puntos relacionados con la industria:

1. Acuerda de la relevancia de resolver la situación del aeropuerto internacional de la ciudad de México, debido a que representa la puerta principal de llegadas al país.
2. Identifican un crecimiento del servicio de hospedaje en centros urbanos relacionados con la industria de manufactura.
3. Pronostican una inversión cerca de 20 billones de dólares al país de inversión extranjera directa.
4. Identifican a la Cancún-Riviera Maya, Puerto Vallarta-Riviera Nayarit y Los Cabos como mercados consolidados, además mencionan las costas de Oaxaca como mercado fructífero para inversión.
5. Importancia mejorar la seguridad en el país.
6. La Riviera Maya es un mercado fuerte y maduro ante crisis (huracanes)
7. Identifican a la Riviera Maya para continuar la inversión en infraestructura.
8. Aibnb comienza a incomodar a la industria

Para el futuro del Sector Hotelero se presenta tendencias relacionadas con los dispositivos móviles, seguridad de la información y el turismo de inmersión. (Trivago, 2019) A continuación se presentan las tendencias más relevantes que se asentarían este 2019:

- Una constante actualización de datos en internet y de tipo conversacional: en una encuesta el 50% de los viajeros realiza búsqueda por voz, con palabras claves de cola larga.
- Realidad aumentada: mostrar la habitación a través de la realidad aumentada o realidad virtual, ayudando al viajero a realizar una reserva adecuada.
- Adquisición de reservas directas: las reservas de habitaciones sean a través de la página web de los hoteles y no depender de otras aplicaciones que cobren comisiones.

## **Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero**

- Hoteles ecológicos: a los viajeros tienden a ocupar hoteles que reduzcan la huella de carbono de los establecimientos y huéspedes.
- Hoteles locales: están teniendo éxito los hoteles que ponen en contacto la cultura local y los viajeros.
- Actividades gastronómicas, salidas locales y actividades creadas por los hoteles
- Metabuscadores: dos tercios de establecimientos autónomos reciben reservas de metabuscadores, considerados conductos de marketing más fuertes.

### **2.3.7. Sector Hotelero de Chiapas**

Datatur (2018) informa que el estado de Chiapas se encuentra en el sexto lugar de establecimientos hoteleros con 1,030 representando un 4.57% del nivel nacional y el décimo quinto lugar en número de cuartos con 22,625 representando un 2.8% del nivel nacional; derivando 21 establecimientos de cinco estrellas con 1,370 cuartos, 89 hoteles de cuatro estrellas con 3,984 habitaciones, 162 hoteles de tres estrellas con 4,484 cuartos, 167 empresas de hospedaje de dos estrellas con 3,735 habitaciones, 484 hoteles de una estrella con 7,268 cuartos, por último, sin categoría se tiene 107 organizaciones con 1,784 habitaciones. Los municipios con mayor infraestructura hotelera son: Tuxtla Gutiérrez, San Cristóbal de las Casas y Palenque.

Además, en el mismo año el estado cuenta con un centro turístico de playa: Tonalá puerto arista, cuatro ciudades turísticas: Comitán de Domínguez, Palenque, San Cristóbal de las Casas y Tuxtla Gutiérrez y otros centros turísticos: Tapachula. Arrojando un total de 4,972,304 cuartos disponibles al año de los cuales 1,799,812 cuartos ocupados al año, promediando un 36.2% de ocupación hotelera para el año 2018.

**Capítulo 3. Diagnóstico Situacional: El Sector Hotelero de Palenque, Chiapas y la Rotación de Personal**

**3.1. Generalidades del Turismo en Palenque, Chiapas.**

La Ciudad de Palenque representa la puerta de entrada a la Selva Chiapaneca, rodeada de paradisíacas cascadas, un impresionante número de flora y fauna representativa de la zona, resaltando la maravillosa arquitectura de zona arqueológica de Palenque que relata la historia, creencias y cultura de los mayas. Para el año 2018, Palenque reporta una afluencia de 6 millones 620, 042 mil visitantes posicionándose en el tercer lugar del estado de Chiapas, transformándose en \$21, 607, 612, 953 de derrama económica. Por otro lado, en el mismo año la zona arqueológica de Palenque representa el quinto lugar de visitas a nivel nacional con 747, 605. (DataTur, 2019) Los principales atractivos y festivales que los turistas pueden disfrutar son:

- Centro de Palenque
- Semana Santa “Mundo Maya”
- Feria de Santo Domingo de Guzmán
- Fiesta de Todos los Santos
- Día de la Virgen de Guadalupe
- Parque Nacional y Zona Arqueológica de Palenque
- Museo de Sitio Alberto Ruz Lhuillier
- Museo del Textil Lak Puj Kul
- Plaza del Artesano
- Ecomundo
- Aluxes Ecoparque
- Balneario Agua Clara
- Cascadas de Agua Azul
- Cascada Misol Há
- Cascada Roberto Barrios
- Cascada de Weli-Há
- Balneario Ángel Albino Corzo
- Comunidad Turística El Panchán

## **Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero**

- Lagunas de Catazajá
- Zona Arqueológica de Yaxchilán y Bonampak

Palenque se incorpora al programa de Pueblos Mágicos en el año 2015, debido a que se considera un paraíso en arqueología, historia y naturaleza. La zona arqueológica de Palenque representa una de las ciudades más poderosas de la cultura maya, adjunto a la dinastía a la que pertenece el Rey Pakal gobernante de Palenque una de las más notables por su gran influencia en la región, además de la magnífica arquitectura de los antiguos mexicanos. Por otro lado se encuentra rodeado de selva, hermosas cascadas, lagunas, flora y fauna de la región. (Sectur, 2019)

Por otro lado la zona arqueológica de Palenque se incorpora en el año 1987 como patrimonio nacional por parte de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, Ciencia y Cultura (UNESCO), justificado por la relevancia de la ciudad maya, arquitectura e influencia en la región, resaltando el juego de pelota, templo de la cruz, sol, el gran palacio, adjunto que los expertos en arqueología mencionan que aproximadamente solo el 2% de la totalidad de la civilización maya se ha descubierto. Además la misma UNESCO integra a la zona arqueológica de Palenque al registro internacional de bienes culturales bajo protección en el año 2015, colocando en “El Palacio” el escudo azul, emblema protector de la convención de la Haya de 1954. (INAH, 2015)

Es de relevancia en materia de turismo el proyecto del gobierno federal para sur de la República Mexicana, funge como el principal propósito en infraestructura, turismo y desarrollo socioeconómico denominado “Tren Maya”, consiste en la construcción de un servicio de transporte férreo conectando las principales ciudades turísticas: iniciando en la ciudad de Palenque seguido de Tenosique, Escárcega, Calakmul, Bacalar, F.C. Puerto, Tulum, Playa del Carmen, Puertos Morelos, Cancún, Valladolid, Chichen Itzá, Izamal, Mérida, Ciudad Campeche, regresando a Escárcega y terminando en Palenque; con la finalidad de impulsar el desarrollo socioeconómico de la región, fortalecer en sector turístico, la creación de empleo, protegiendo las áreas naturales y las culturas indígenas. (Prospectiva, 2018)

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

### 3.2. Localización

El municipio de Palenque se ubica al norte del estado de Chiapas, colinda con el municipio de Catazajá al norte, al este con el municipio de La Libertad, el estado de Tabasco y República de Guatemala, al sur con el municipio de Ocosingo y Chilón, en último lugar limita en el oeste con municipio de Salto de Agua y estado de Tabasco, como se observa en la figura 10. Su ecosistema es selva alta con clima tropical y temperaturas que rondan los 36°C. (SECTUR, 2019)



Figura 10 Ubicación geográfica de Palenque

### 3.3. Sector hotelero de Palenque, Chiapas.

Con la finalidad de conocer el contexto en que se desarrolla la presente investigación, se describe los antecedentes y situación actual del sector hotelero en Palenque, Chiapas. Adentro del contenido se plasma la forma de gestionar el recurso humano y los efectos de rotación de personal que sucede en dos hoteles, el Hotel Palenque de categoría tres estrellas y el Hotel Ciudad Real con cuatro estrellas. Agregado se detalla a la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Palenque A.C.

## **Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero**

### **3.3.1. Antecedentes del Sector Hotelero en Palenque Chiapas**

El comienzo del servicio de hospedaje de manera formal en la ciudad de Palenque es en el año 1937, con el hotel Palenque ubicado en la avenida 5 de Mayo No. 15, colonia centro, a un lado de la iglesia de Santo Domingo y del parque central de la ciudad, cerca de ADO transportes y central telefónica en aquellos años, fundada por la doctora Petrona Azcuaga Sherrer. La oferta comienza con la necesidad de brindar un servicio de hospedaje a los visitantes de la zona arqueológica, sumado a los comerciantes, usuarios del ferrocarril y del campo aéreo.

Al pasar de los años la demanda del servicio de hotelería fue en aumento, principalmente por el descubrimiento de la tumba de Rey Pakal, gobernante de una dinastía notable de la cultura maya, lo que provocó la creación de hoteles como Tulijá, Chan Kah, Maya Tulipanes, Lacoix, Nututún y Regional entre otros.

Alrededor de los años ochenta comenzaron a crear cooperativas o asociaciones de organizaciones representativas de la ciudad Palenque, como son: la asociación de los ganaderos, transportistas, restauranteros; sin quedarse atrás la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Palenque A.C. fundada en el año 1980, filial de AMHM, con la finalidad de fortalecer el gremio, mantenerse actualizado y obtener los diferentes beneficios. Más adelante, se tiene el registro de la M.A. Cristina Castellanos Macossay como presidente, C. Miguel A. Sánchez Gutiérrez como vicepresidente, C. Amancio Rivero Hernández como tesorero y C. Roberto Romano Garrido como secretario de la asociación para el año 1995.

### **3.3.2. Situación actual**

La Ciudad de Palenque es considerada un centro turístico con base a su historia, naturaleza y arquitectura arqueológica, generando una importante demanda en el sector de hospedaje especialmente en las temporadas altas de turismo. (SECTUR, 2019) En el año 2018 el sector hotelero reporta 766,551 cuartos disponibles con una ocupación de 257,640 cuartos representando un 33.6% de ocupación, además el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) reporta para el municipio de Palenque la existencia de 60 establecimientos de servicios de alojamiento temporal (hoteles, moteles y similares). (DENUE, 2019)

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

El sector hotelero está representado a través de la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Palenque A.C., filial de la AMHM, para el 2018 lo conforman 39 socios agremiados: el hotel Piedra de Agua de categoría boutique, el hotel Misión y Villas Mercedes con categoría de cinco estrellas, nueve hoteles con categoría de cuatro estrellas, once con categoría de tres estrellas, ocho con categoría de dos estrellas y el resto con categoría de una estrella, como se presenta en el anexo 1.

La Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Palenque A.C., tiene la misión de: *“fomentar la participación hotelera en el destino, para la atracción del turismo”*, en otras palabras, el gremio busca generar la promoción de la ciudad de Palenque a través de la difusión de sus atractivos, causar eventos y congresos, aumentar la conectividad aérea y otros aspectos relacionados con el turismo del municipio, con la finalidad de un aumento de visitas al destino. En la visión del gremio establecen: *“fortalecer y proyectar la actividad turística de Palenque”*, por último, la asociación tiene el objetivo de ofrecer un servicio de calidad a los huéspedes, trabajar de manera sincronizada con el municipio y de la AMHM.

## Capítulo 4. Diseño Metodológico

### 4.1. Tipo de investigación

La investigación como proceso de conocimiento, caracterizado por su severidad y legitimidad, derivan en dos corrientes: el de tipo cualitativo y del de tipo cuantitativo. La investigación cualitativa es un proceso para determinar la naturaleza de un fenómeno, representado por la interpretación de los puntos de vista de los individuos que se encuentran inmersos, a través de registros narrativos, observación y entrevistas no estructuradas. (Cadena, y otros, 2017)

Por otro lado, la investigación cuantitativa se define como un modelo de investigación basada en el empirismo, es decir, la medición de la realidad, a través de la cuantificación de las variables a investigar asentados en medidas numéricas con la finalidad de comprobar hipótesis. (Cortés & Iglesias , 2004) Asimismo Hueso y Cascant (2012) menciona que la investigación cuantitativa tiene como pilares el análisis estadístico con la finalidad de identificar la naturaleza de un fenómeno de estudio.

Cada método de investigación tiene sus ventajas y desventajas, permitiendo acercarse a distintas aproximaciones de los resultados del fenómeno de estudio. La investigación cualitativa tiene mayor profundidad del fenómeno de estudio por su riqueza interpretativa, la percepción por los detalles y experiencias únicas del contexto. (Hernández, Metodología de la investigación, 2014) En contraste con lo anterior, la investigación cuantitativa se considera certera en la validez, debido a la representación de la población de estudio mediante una muestra. (Ramírez & Zwerg, 2012) Asimismo la investigación cuantitativa tiene una mayor probabilidad de reproducción de la característica de los puntos claves y resultados del fenómeno de estudio, además se puede comparar con estudios similares, permitiendo confirmar y presentar una mayor validez del fenómeno de estudio. (Hernández, Metodología de la investigación, 2014)

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

### 4.2. Diseño de investigación

La presente investigación se caracteriza por ser cuantitativa, de tipo no experimental y transversal con un alcance descriptivo. Fundamentado en caracterizar la rotación de personal del sector hotelero en un solo momento sin la necesidad de alterar las variables del contexto.

La investigación no experimental se entiende por no manipular de forma intencional las variables independientes para conocer las consecuencias sobre las demás variables, el alcance descriptivo busca identificar las particularidades de un tema de estudio y el tipo transversal indica la recaudación de información en un solo momento. (Hernández, Metodología de la investigación, 2014)

### 4.3. Población

La población de estudio son los empleados de las empresas que se encuentra inscritos en la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Palenque (AMHMP), A.C., conformada por 39 socios agremiados. Comprendiendo a la población como al grupo del objeto de estudio que comparten características similares. (Behar, 2008)

El Arq. Rolando David Tapia Gómez, Presidente de AMHMP facilito una base de datos con los socios agremiados, además nos comunicamos vía correo electrónico con la Lic. Katyna de la Vega Grajales, Directora de la Secretaría de Turismo del Estado, quien nos envió una base de datos de los empleados generados por servicio de hospedaje en la Ciudad de Palenque. Con la información recolectada se construyó la siguiente tabla:

Tabla 2  
Población

No.	Hotel	Categoría	No. empleados
1	Piedra De Agua Boutique	Boutique	7
2	Misión Palenque	5 estrellas	116
3	Villa Mercedes Palenque	5 estrellas	70
4	Ciudad Real Palenque	4 estrellas	55
5	Maya Tulipanes Palenque	4 estrellas	62
6	Nututún Palenque	4 estrellas	41

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

7	Plaza Palenque	4 estrellas	49
8	Chan Kah Resort Village	4 estrellas	49
9	Tulija Express	4 estrellas	50
10	Villas Kin-Há	4 estrellas	50
11	La Aldea Del Halach Hunic	4 estrellas	23
12	Maya Tucán	4 estrellas	27
13	Chablis Palenque	3 estrellas	37
14	Axkan Arte	3 estrellas	14
15	Cañada Internacional	3 estrellas	6
16	El Sevilla	3 estrellas	6
17	Quinta Avenida	3 estrellas	7
18	Lacandonia	3 estrellas	12
19	Palenque	3 estrellas	13
20	El Colombre	3 estrellas	4
21	Safari	3 estrellas	12
22	Castillo Del Rey	3 estrellas	17
23	Las Cataratas	3 estrellas	15
24	Kashlan	2 estrellas	5
25	Mallorca	2 estrellas	15
26	Xibalba	2 estrellas	9
27	Lacroix	2 estrellas	4
28	Maya Bell	2 estrellas	22
29	Rio Maya	2 estrellas	7
30	San Catarino	2 estrellas	19
31	D'Santiago	2 estrellas	7
32	Yaxkin	1 estrellas	15
33	Shaddai	1 estrellas	3
34	Casa De Pakal	1 estrellas	3
35	John David	1 estrellas	5
36	Paraiso Inn	1 estrellas	3
37	El Recuerdo	1 estrellas	3

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

38	Del Paraiso	1 estrellas	3
39	San Miguel	1 estrellas	3
Total de empleados			868

La tabla 2 presenta el número de hoteles, nombre, categoría y número de empleados por empresa agremiada a la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Palenque A.C., obteniendo que la población de estudio es de 868 empleados.

### 4.4. Muestra

Se conforma una muestra de 206 trabajadores quienes representaran a las empresas que se encuentra inscritos en la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Palenque. La muestrea se define como un subgrupo representativo de la población. (Otzen & Manterola, 2017) El cálculo de la muestra se realizó con un margen de error de 5%, un nivel de confianza de 90%, una población de 868 trabajadores, una probabilidad de éxito y fracaso de 50%. La fórmula utilizada es la siguiente:

$$n = \frac{N * Z^2(p * q)}{e^2 * (N - 1) + Z^2(p * q)}$$

Donde;

$$N = 868$$

$$Z = 90\% = 1.645$$

$$e = 5\% = 0.05$$

$$p = 50\% = 0.50$$

$$q = (1-p) = 0.50$$

El desarrollo del cálculo de la muestra es la siguiente;

$$\frac{868 * 1.645^2(0.5 * 0.5)}{.05^2 * (868 - 1) + 1.645^2(0.5 * 0.5)} = \frac{587.207425}{2.84400625} = 206.4719$$

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

### 4.5. Recolección de datos

El instrumento utilizado es un cuestionario de Herman Littlewood (2014) en su trabajo “*Antecedentes de la intención de permanencia en una institución financiera de microcréditos*”, con un alcance de un estudio confirmatorio, obteniendo como resultado la ratificación de la validez del instrumento. Se entiende como cuestionario a un grupo de pregunta para medir una o más variables. (Rojas & Ignacio, 2011) La validez del instrumento se cimienta con un análisis de Alpha de Cronbach con los siguientes resultados por variable: satisfacción en el trabajo (ST) con 0.84, apoyo organizacional percibido (AOP) con 0.89, compromiso organizacional conformado y representados por las subvariables compromiso afectivo (COA) con 0.78 y compromiso normativo (CON) con 0.70, búsqueda de empleo (BE) con 0.71 e intención de permanencia (IP) con 0.62; además se incluyen datos demográficos (DD).

El instrumento está conformado por 27 ítem, repartido de la siguiente manera: satisfacción en el trabajo tiene 8 ítem (ST7, ST11, ST4, ST10, ST1, ST3, ST8 Y ST9), el apoyo organizacional percibido cuenta con 5 ítem (AOP12, AOP13, AOP7, AOP8 y AOP3), el compromiso organizacional afectivo tiene 4 ítem (CA2, CA3, CA1 y CA6), el compromiso organizacional normativo cuenta con 3 ítem (CN5, CN6 y CN4), búsqueda de empleo tiene 3 ítem (BE4, BE5 y BE3) e intención de permanencia cuenta con 4 ítem (IP1, IP2, IP4 y IP3).

Para corroborar la confiabilidad del instrumento en el contexto del sector hotelero, se aplicó una prueba piloto a 32 trabajadores, con un análisis de Alpha de Cronbach a las variables de satisfacción en el trabajo, apoyo organizacional percibido, compromiso organizacional, búsqueda de empleo e intención de permanencia, utilizando el programa IBM SPSS, obteniendo los siguientes resultados por variable.

La tabla 3, ratifica la confiabilidad de la variable satisfacción en el trabajo obteniendo un Alpha de Cronbach de 0.85 calificado como bueno, considerando 8 elementos del instrumento. George y Mallery (2003) menciona que un coeficiente de Alpha de Cronbach mayor a 0.8 es considerado bueno. En comparación con el resultado de Herman Littlewood (2014), la variable sube de 0.84 a 0.85. El resultado es considerado positivo por el aumento,

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

tomando la decisión de continuar con los ocho elementos del instrumento tal y como se encuentran.

Tabla 3  
*Fiabilidad de Satisfacción en el Trabajo*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.853	8

La tabla 4, ratifica la confiabilidad de la variable apoyo organizacional percibido obteniendo un Alpha de Cronbach de 0.804 calificado como bueno, considerando 5 elementos del instrumento. George y Mallery (2003) menciona que un coeficiente de Alpha de Cronbach mayor a 8 es considerado bueno. En comparación con el resultado de Herman Litlewood (2014), la variable baja de 0.89 a 0.80. El resultado es considerado positivo aunque bajo 9 centésimas, se mantiene en un criterio bueno, tomando la decisión de continuar con los cinco elementos del instrumento tal y como se encuentran.

Tabla 4  
*Fiabilidad de Apoyo Organizacional Percibido*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.804	5

La tabla 5, anula la confiabilidad de la variable compromiso organizacional afectivo obteniendo un Alpha de Cronbach de 0.132 calificado como inaceptable, considerando 4 elementos del instrumento. George y Mallery (2003) menciona que un coeficiente de Alpha de Cronbach menor a 5 es considerado inaceptable. En comparación con el resultado de Herman Litlewood (2014), la variable baja de 0.78 a 0.13. El resultado es considerado inaceptable, por lo que se decide hacer modificaciones en los elementos de esta variable.

Tabla 5  
*Fiabilidad de Compromiso Organizacional Afectivo*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.132	4

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

Continuando en la variable compromiso organizacional afectivo, se utiliza la tabla 6, estadística de total de elemento que muestra el resultado en alfa de Cronbach si el elemento es eliminado. Se evalúa los cuatro elementos representante de la variable, si el elemento CA2 se elimina se tiene como resultado un Alfa de Cronbach de 0.10, si el elemento eliminado es el CA3 el Alfa de Cronbach es de 0.624, si de manera individual alguno de los elementos CA1 o CA6 es eliminado el alfa de cronbach es un valor negativo violando la confiabilidad de la variable. Por lo antes mencionado se decide eliminar el elemento CA3, para alcanzar un alfa de Cronbach de 0.624 de la variable compromiso organizacional, calificado como cuestionable, quedando con solo 3 elementos para representar esta variable en el instrumento. George y Mallery (2003) menciona que un coeficiente de Alpha de Cronbach mayor a 6 es considerado cuestionable. En comparación con el resultado de Herman Litlewood (2014), la variable baja de 0.78 a 0.62, sin embargo se encuentra en un rango aceptable para la confiabilidad de un instrumento.

Tabla 6  
Elemento Suprimido

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
CA2	9.94	2.512	.060	.107
CA3	10.16	4.588	-.382	.624
CA1	9.63	2.371	.258	-.213
CA6	9.47	1.934	.613	-.754

La tabla 7, ratifica la confiabilidad de la variable compromiso organizacional normativo obteniendo un Alpha de Cronbach de 0.69 calificado como cuestionable, considerando 3 elementos del instrumento. George y Mallery (2003) menciona que un coeficiente de Alpha de Cronbach mayor a 6 es considerado cuestionable. En comparación con el resultado de Herman Litlewood (2014), la variable baja una centésima de 0.70 a 0.69. El resultado de la variable es considerado positivo debido a que está cerca del resultado del autor, tomando la decisión de continuar con los tres elementos del instrumento tal y como se encuentran.

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

Tabla 7  
*Fiabilidad de Compromiso Organizacional Normativo*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.698	3

La tabla 8, ratifica la confiabilidad de la variable búsqueda de empleo obteniendo un Alfa de Cronbach de 0,79 calificado como aceptable, considerando 3 elementos del instrumento. George y Mallery (2003) menciona que un coeficiente de Alfa de Cronbach mayor a 7 es considerado aceptable. En comparación con el resultado de Herman Litlewood (2014), la variable sube ocho centésima de 0.71 a 0.79. El resultado de la variable es considerado positivo debido a su incremento, tomando la decisión de continuar con los tres elementos del instrumento tal y como se encuentran.

Tabla 8  
*Fiabilidad de Búsqueda de Empleo*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.794	3

La tabla 9, ratifica la confiabilidad de la variable intención de permanencia obteniendo un Alfa de Cronbach de 0.55 calificado como pobre, considerando 4 elementos del instrumento. George y Mallery (2003) menciona que un coeficiente de Alfa de Cronbach mayor a 5 es considerado pobre. En comparación con el resultado de Herman Litlewood (2014), la variable baja de 0.73 a 0.55. El resultado es considerado pobre, por lo que se decide hacer modificaciones en los elementos de esta variable.

Tabla 9  
*Fiabilidad de Intención de Permanencia*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.553	4

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

Continuando en la variable intención de permanencia, se utiliza la tabla 10, estadística de total de elemento que muestra el resultado en alfa de Cronbach si el elemento es eliminado. Se evalúa los cuatro elementos representante de la variable, si el elemento IP1 se elimina se tiene como resultado un Alfa de Cronbach de 0.30, si el elemento eliminado es el IP2 el Alfa de Cronbach es de 0.50, si el elemento eliminado es el IP4 el Alfa de Cronbach es de 0.66, si el elemento eliminado es el IP3 el Alfa de Cronbach es de 0.39.

Por lo antes mencionado, se identifica al único elemento (IP4) que tiene un incremento si es eliminado, sin embargo como el alfa de cronbach con los cuatro elementos está dentro de un rango aceptado, se decide hacer modificación en la oración para una mejor interpretación por parte del encuestado, cambiando: “no dejare esta empresa de manera voluntaria bajo ninguna circunstancia” en “no dejare esta empresa de manera voluntaria por ninguna circunstancia”. Manteniendo el mismo resultado en alfa de cronbach (0.55) para la variable intención de permanencia.

Tabla 10  
*Elemento Suprimido 2*

<b>Estadísticas de total de elemento</b>				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
IP1	10.25	4.645	.597	.308
IP2	10.06	5.480	.305	.508
IP4	10.91	5.314	.137	.666
IP3	10.22	3.983	.424	.399

En resumen del análisis por variable del coeficiente de confiabilidad alfa de cronbach del instrumento para aplicar en la presente investigación, se presenta la tabla 11, mostrando la diferencia del coeficiente alfa de cronbach entre el análisis de la prueba piloto al sector hotelero y los resultados del autor Herman Littlewood (2014) por variable con su respectiva observación en cuanto a si se mantienen los elementos o la existencia de una modificación. El resultado del análisis de confiabilidad desemboca en la determinación del instrumento a utilizar en la presente investigación titulada “factores relacionados con la rotación de personal en el sector hotelero, ver anexo 2.

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

Tabla 11  
Comparación de Resultados

Análisis de coeficiente de confiabilidad (Alfa de Cronbach) del instrumento por variable				
Variable	Propio	Herman	Diferencia	Observación
		Littlewood (2014)		
ST	0.85	0.84	+ 0.01	Se mantiene los elementos
AOP	0.80	0.89	- 0.09	Se mantiene los elementos
COA	0.62	0.78	- 0.16	Se eliminó un elemento (COA3)
CON	0.69	0.70	- 0.01	Se mantiene los elementos
BE	0.79	0.71	+ 0.08	Se mantiene los elementos
IP	0.55	0.73	- 0.18	Se modifica un elemento (IP4)

Nota: ST es satisfacción en el trabajo, AOP es apoyo organizacional percibido, COA es compromiso organizacional afectivo, CON es compromiso organizacional normativo, BE es búsqueda de trabajo y IP es intención de permanencia.

El instrumento utiliza una escala de Likert para medir el nivel de las variables de estudio, en cuanto a la medición de los datos demográficos se basa en una clasificación en números. La codificación es nominal debido a la sistematización de números con la intención de una medición puramente de clasificación y no de aritmética. (Hernández, Metodología de la investigación, 2014) Los elementos que conforman las variables de satisfacción en el trabajo, apoyo organizacional percibido, compromiso organizacional afectivo, compromiso organizacional normativo, búsqueda de trabajo e intención de permanencia, tiene la siguiente codificación:

- 1 es “No”
- 2 es “Casi no”
- 3 es “Regular”
- 4 es “Casi si”
- 5 es “Si”.

En el caso de los datos demográficos, la clasificación en números en la subcategoría de sexo es:

- 1 es “Femenino”
- 2 es “Masculino”

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

La clasificación en números en la subcategoría de edad es:

- 1 es “18-20”
- 2 es “21-25”
- 3 es “26-30”
- 4 es “31-35”
- 5 es “36-40”
- 6 es “41-45”
- 7 es “46-50”
- 8 es “Más de 50”

La clasificación en números en la subcategoría de estado civil es:

- 1 es “Soltero”
- 2 es “Casado”
- 3 es “Divorciado”
- 4 es “Viudo”
- 5 es “Unión libre”

La clasificación en números en la subcategoría de nivel de estudio es:

- 1 es “Primaria”
- 2 es “Secundaria”
- 3 es “Preparatoria”
- 4 es “Estudiante”
- 5 es “Licenciatura”
- 6 es “Maestría”

Por último, la clasificación en números en la subcategoría de antigüedad en años es:

- 1 es “1-3”
- 2 es “4-6”
- 3 es “7-9”
- 4 es “10-15”
- 5 es “16-20”
- 6 es “Más de 20”

## **Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero**

En cuanto se obtengan los resultados de la aplicación de cuestionarios a los trabajadores de la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Palenque, se elabora en el programa de Excel una matriz que concentrara las 206 respuestas por elemento del instrumento de medición. En las columnas se colocara cada variable a medir y en las filas estarán las respuestas de los 206 trabajadores con su respectiva codificación, cabe mencionar que los elementos redactados con sentido contrario fueron invertidos con la finalidad de dar congruencia en la medición de la variable.

### **4.6. Análisis de datos**

Para el análisis de datos manejaremos el programa de SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) propiedad de IBM (International Business Machines), uno de los programas de estadísticos más difundido y utilizado por los investigadores. Este programa mantiene actualizaciones constantes con su respectivo manual de uso, sumando a la opción de varios idiomas. (Hernández, Metodología de la investigación, 2014) La empresa IBM afirma que a través del programa de SPSS se pueden ejecutar estadísticas descriptivas, regresión, estadísticas avanzadas, crear gráficas, tablas, arboles de decisión, entre muchos más. (International Business Machines, 2019)

El análisis de datos a través de SPSS utilizaremos la estadística descriptiva de frecuencia por cada variable y su ítem correspondientes, arrojando en el análisis la media, mediana, moda, desviación estándar, varianza, rango, mínimo y máximo, permitiendo tomar la decisión de aceptar o rechazar la hipótesis planteada. Además a través de las tablas personalizadas se analiza los datos demográficos con cada variable a través del recuento de la decisión de los trabajadores en cuanto a la escala de Likert y los datos demográficos permitiendo caracterizar la rotación de personal.

# Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

## Capítulo 5. Resultados

Los resultados se encuentran en dos partes, el primero analiza las hipótesis planteadas con la finalidad de conocer si son aceptadas o se rechazadas. En la segunda parte se analiza los datos demográficos de cada variable.

### 5.1. Parte I Análisis de hipótesis

#### 5.1.1. Hipótesis 1

La hipótesis propone que el sector hotelero manifiesta un nivel bajo de satisfacción en el trabajo. Lo resultados nos indican lo contrario, se encuentra que el sector hotelero manifiesta un nivel alto de satisfacción en el trabajo, por lo que la hipótesis se rechaza. En la tabla 12 nos indica que la categoría con mayor frecuencia es el numero 5 (Si), en otras palabras, los trabajadores se sienten satisfechos en su lugar de trabajo fundamentado en la moda es “5” que representa “si” la categoría más positiva. El cincuenta por ciento de los trabajadores están por encima de 4 y el resto está por debajo (mediana), además la elección promedio de los trabajadores es 3.70 favorable (media), las puntuaciones tienden a ubicarse en valores medios o elevados, presentando 2.03 de varianza con respecto a la media.

Tabla 12  
*Estadística de Satisfacción en el Trabajo*

		Estadísticos								
		ST7	ST11	ST4	ST10	ST1	ST3	ST8	ST9	Total
N	Válido	206	206	206	206	206	206	206	206	206
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Media	4.19	4.08	3.04	3.88	3.42	3.46	3.69	3.81	3.70
	Mediana	4.39	4.35	3.00	4.13	3.67	4.00	4.20	4.24	4
	Moda	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	Desv. Desviación	1.059	1.230	1.562	1.275	1.474	1.606	1.594	1.497	1.41
	Varianza	1.122	1.514	2.438	1.626	2.174	2.578	2.542	2.242	2.03
	Rango	3	4	4	4	4	4	4	4	4
	Mínimo	2	1	1	1	1	1	1	1	1
	Máximo	5	5	5	5	5	5	5	5	5

#### 5.1.2. Hipótesis 2

La hipótesis propone que el sector hotelero manifiesta un nivel bajo de apoyo organizacional percibido. Lo resultados nos indican lo contrario, se encuentra que el sector hotelero manifiesta un nivel regular de apoyo organizacional percibido, por lo que la hipótesis se rechaza, sin embargo se debe tomar en cuenta la existencia de oportunidades de mejora para esta variable. En la tabla 13 nos indica que la categoría con mayor frecuencia

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

es el número 3 (regular) y 5 (si), en otras palabras, el trabajador se siente entre indeciso y aceptado en cuanto apoyo organizacional percibido en su lugar de trabajo. Otro indicador menciona que el cincuenta por ciento de los trabajadores están por encima de 3.18 y el resto está por debajo (mediana), además la elección promedio de los trabajadores es 3.12 regular (media), las puntuaciones tienden a ubicarse en valores medios, presentando 2.05 de varianza con respecto a la media.

Tabla 13  
*Estadística de Apoyo Organizacional Percibido*

		Estadísticos					
		AOP12	AOP13	AOP7	AOP8	AOP3	Total
N	Válido	206	206	206	206	206	206
	Perdidos	0	0	0	0	0	0
	Media	2.96	2.88	2.88	3.58	3.31	3.12
	Mediana	3.08	2.85	2.89	3.78	3.30	3.18
	Moda	3	3	1	5	5	3 y 5
	Desv. Desviación	1.455	1.336	1.505	1.447	1.408	1.43
	Varianza	2.118	1.786	2.266	2.094	1.982	2.05
	Rango	4	4	4	4	4	4
	Mínimo	1	1	1	1	1	1
	Máximo	5	5	5	5	5	5

### 5.1.3. Hipótesis 3

La hipótesis propone que el sector hotelero manifiesta un nivel bajo de compromiso organizacional afectivo. Los resultados nos indican la aceptación de la hipótesis, se encuentra que el sector hotelero manifiesta un nivel bajo de compromiso organizacional afectivo. En la tabla 14 nos indica que la categoría con mayor frecuencia son los números 1, 2 y 3, en otras palabras, los trabajadores se sienten sin compromiso organizacional afectivo en su lugar de trabajo fundamentado en la moda son los tres números más bajos, representando las categorías “regular” hasta “no”. El cincuenta por ciento de los trabajadores están por debajo de 2.68 y el resto está por encima (mediana), además la elección promedio de los trabajadores es 2.78 bajo (media), las puntuaciones tienden a ubicarse en valores bajos y medios, presentando 2.15 de varianza con respecto a la media.

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

Tabla 14  
Estadísticas de Compromiso Organizacional Afectivo

		Estadísticos			
		CA2	CA1	CA6	Total
N	Válido	206	206	206	206
	Perdidos	0	0	0	0
	Media	2.69	2.62	3.31	2.87
	Mediana	2.50	2.27	3.27	2.68
	Moda	1	2	3	-
	Desv. Desviación	1.517	1.499	1.379	1.46
	Varianza	2.302	2.246	1.902	2.15
	Rango	4	4	4	4
	Mínimo	1	1	1	1
	Máximo	5	5	5	5

### 5.1.4. Hipótesis 4

La hipótesis propone que el sector hotelero manifiesta un nivel bajo de compromiso organizacional normativo. Los resultados nos indican la aceptación de la hipótesis, se encuentra que el sector hotelero manifiesta un nivel bajo de compromiso organizacional normativo, por lo que la hipótesis se rechaza. En la tabla 15 nos indica que la categoría con mayor frecuencia es el número 1, en otras palabras, los trabajadores se sienten sin compromiso organizacional normativo en su lugar de trabajo fundamentado en la moda es 1 que representa la categoría “no”. El cincuenta por ciento de los trabajadores están por debajo de 2.77 y el resto está por encima (mediana), además la elección promedio de los trabajadores es 2.94 bajo (media), las puntuaciones tienden a ubicarse en valores bajos y medios, presentando 2.85 de varianza con respecto a la media.

Tabla 15  
Estadísticas de Compromiso Organizacional Normativo

		Estadísticos			
		CN5	CN6	CN4	Total
N	Válido	206	206	206	206
	Perdidos	0	0	0	0
	Media	2.81	2.81	3.19	2.94
	Mediana	2.40	2.56	3.36	2.77
	Moda	1	1	3	1
	Desv. Desviación	1.812	1.674	1.575	1.69
	Varianza	3.282	2.802	2.482	2.85
	Rango	4	4	4	4
	Mínimo	1	1	1	1
	Máximo	5	5	5	5

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

### 5.1.5. Hipótesis 5

La hipótesis propone que el sector hotelero manifiesta un nivel alto de búsqueda de empleo. Lo resultados nos indican lo contrario, se encuentra que el sector hotelero manifiesta un nivel bajo en búsqueda de empleo, por lo que la hipótesis se rechaza. En la tabla 16 nos indica que la categoría con mayor frecuencia es el numero 1 (No), en otras palabras, los trabajadores no tienen intención de buscar otro empleo fundamentado en la moda es “1” que representa “no” la categoría más negativa. El cincuenta por ciento de los trabajadores están por debajo de 2.32 y el resto está por encima (mediana), además la elección promedio de los trabajadores es 2.76 negativo (media), las puntuaciones tienden a ubicarse en valores medios o bajos, presentando 3.14 de varianza con respecto a la media.

Tabla 16  
Estadística de Búsqueda de Empleo

		Estadísticos			
	Válido	BE4 206	BE5 206	BE3 206	Total 206
N	Perdidos	0	0	0	0
	Media	2.85	2.81	2.62	2.76
	Mediana	2.33	2.50	2.13	2.32
	Moda	1	1	1	1
	Desv. Desviación	1.848	1.789	1.675	1.77
	Varianza	3.415	3.202	2.806	3.14
	Rango	4	4	4	4
	Mínimo	1	1	1	1
	Máximo	5	5	5	5

### 5.1.6. Hipótesis 6

La hipótesis propone que el sector hotelero manifiesta un nivel bajo de intención de permanencia. Lo resultados nos indican lo contrario, se encuentra que el sector hotelero manifiesta un nivel alto en intención de permanencia, por lo que la hipótesis se rechaza. En la tabla 17 nos indica que la categoría con mayor frecuencia es el numero 5 (Si), en otras palabras, los trabajadores tienen intención de permanecer en su empleo, fundamentado en la moda es “5” que representa “si” la categoría más positiva. El cincuenta por ciento de los trabajadores están por encima de 3.47 y el resto está por debajo (mediana), además la elección promedio de los trabajadores es 3.24 regular (media), las puntuaciones tienden a ubicarse en valores medios o altos, presentando 2.62 de varianza con respecto a la media.

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

Tabla 17  
*Estadísticas de Intención de Permanencia*

		<b>Estadísticos</b>				
		IP1	IP2	IP4	IP3	Total
N	Válido	206	206	206	206	206
	Perdidos	0	0	0	0	0
	Media	3.50	3.85	2.35	3.27	3.24
	Mediana	4.13	4.31	1.88	3.57	3.47
	Moda	5	5	1	5	5
	Desv. Desviación	1.749	1.541	1.548	1.638	1.61
	Varianza	3.060	2.375	2.395	2.685	2.62
	Rango	4	4	4	4	4
	Mínimo	1	1	1	1	1
	Máximo	5	5	5	5	5

### 5.2. Parte II análisis de datos demográficos

Los resultados del análisis de datos demográficos con la variable satisfacción en el trabajo plasmados en la tabla 18, indican que los niveles altos (casi si y sí) se presenta en el género masculino, entre las edades de 21 a 25 años, de estado civil soltero, con un nivel de estudio de preparatoria y una antigüedad de 1-3 años. Por lo contrario los niveles bajos (no y casi no) se presentan en el género masculino, entre las edades de 21 a 25 años, de estado civil soltero, con un nivel de estudio de licenciatura, por último, una antigüedad de 1 a 3 años. En el caso del género masculino, edad de 21 a 25 años, estado civil soltero y antigüedad de 1 a 3 años, repunta en el recuento de los dos niveles (bajo y alto), sin embargo, resalta más en el nivel positivo.

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

Tabla 18  
Datos Demográficos ST

		Satisfacción en el Trabajo								
		No Recuento	Casi no Recuento	% Negativo	Regular Recuento	% Indeciso	Casi si Recuento	Si Recuento	% Positivo	
Genero	Femenino	79	79	10%	151	9%	95	293	24%	
	Masculino	143	55	12%	151	9%	158	444	37%	
Edad	18-20	0	0	0%	0	0%	16	48	4%	
	21-25	63	63	8%	87	5%	32	261	18%	
	26-30	71	40	7%	95	6%	135	103	14%	
	31-35	8	24	2%	32	2%	24	103	8%	
	36-40	48	8	3%	40	2%	32	127	10%	
	41-45	0	0	0%	16	1%	16	95	7%	
	46-50	32	0	2%	32	2%	0	0	0%	
	Más de 50	0	0	0%	0	0%	0	0	0%	
Estado Civil	Soltero	71	71	9%	151	9%	127	277	25%	
	Casado	63	24	5%	40	2%	24	166	12%	
	Divorciado	0	0	0%	0	0%	0	63	4%	
	Viudo	0	0	0%	0	0%	0	0	0%	
	Unión libre	87	40	8%	111	7%	103	230	20%	
Nivel De Estudios	Primaria	40	16	3%	48	3%	24	190	13%	
	Secundaria	40	0	2%	40	2%	24	87	7%	
	Preparatoria	32	32	4%	63	4%	79	301	23%	
	Estudiante	40	32	4%	40	2%	0	16	1%	
	Licenciatura	71	55	8%	111	7%	127	143	16%	
Antigüedad	Maestría	0	0	0%	0	0%	0	0	0%	
	1-3	95	119	13%	214	13%	222	555	47%	
	4-6	55	8	4%	16	1%	8	40	3%	
	7-9	24	8	2%	24	1%	0	71	4%	
	10-15	0	0	0%	16	1%	16	32	3%	
	16-20	32	0	2%	32	2%	0	0	0%	
	Más de 20	16	0	1%	0	0%	8	40	3%	

Los resultados del análisis de datos demográficos con la variable apoyo organizacional percibido plasmados en la tabla 19, indican que los niveles altos (casi si y sí) se presenta en el género masculino, entre las edades de 21 a 30 años, de estado civil soltero, con un nivel de estudio de preparatoria y una antigüedad de 1 a 3 años. Por lo contrario los niveles bajos (no y casi no) se presentan en ambos géneros, entre las edades de 36 a 40 años, de estado civil unión libre, con un nivel de estudio de preparatoria y primaria, por último, una antigüedad de 1 a 3 años. En el caso del género masculino, antigüedad de 1 a 3 años y nivel

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

de estudio preparatorio repunta en el recuento de los dos niveles (bajo y alto), sin embargo, resalta más en el nivel positivo.

Tabla 19  
Datos Demográficos AOP

		Apoyo Organizacional Percibido								
		No	Casi no	%	Regular	%	Casi si	Si	%	
		Recuento	Recuento	negativo	Recuento	indeciso	Recuento	Recuento	positivo	
Genero	Femenino	103	63	16%	143	14%	40	87	12%	
	Masculino	95	79	17%	143	14%	103	174	27%	
Edad	18-20	0	0	0%	0	0%	8	32	4%	
	21-25	32	40	7%	95	9%	32	119	15%	
	26-30	48	16	6%	95	9%	95	24	12%	
	31-35	16	40	5%	32	3%	0	32	3%	
	36-40	63	24	8%	32	3%	8	32	4%	
	41-45	0	24	2%	32	3%	0	24	2%	
	46-50	40	0	4%	0	0%	0	0	0%	
	Soltero	40	63	10%	151	15%	87	95	18%	
Estado Civil	Casado	40	40	8%	63	6%	8	48	5%	
	Divorciado	0	0	0%	8	1%	0	32	3%	
	Unión libre	119	40	15%	63	6%	48	87	13%	
Nivel de Estudios	Primaria	63	32	9%	32	3%	0	71	7%	
	Secundaria	40	0	4%	8	1%	8	63	7%	
	Preparatoria	32	63	9%	87	8%	40	95	13%	
	Estudiante	16	8	2%	40	4%	0	16	2%	
Antigüedad	Licenciatura	48	40	8%	119	12%	95	16	11%	
	1-3	71	111	18%	222	22%	143	206	34%	
	4-6	24	0	2%	24	2%	0	32	3%	
	7-9	40	24	6%	16	2%	0	0	0%	
	10-15	0	0	0%	16	2%	0	24	2%	
	16-20	40	0	4%	0	0%	0	0	0%	
Más de 20	24	8	3%	8	1%	0	0	0%		

Los resultados del análisis de datos demográficos con la variable compromiso organizacional afectivo plasmados en la tabla 20, indican que los niveles altos (casi si y sí) se presenta en el género masculino, entre las edades de 21 a 25 años, de estado civil unión libre, con un nivel de estudio de preparatoria y una antigüedad más de 20 años. Por lo contrario los niveles bajos (no y casi no) se presentan en el género masculino, entre las edades de 26 a 30 años, de estado civil soltero, con un nivel de estudio de licenciatura, por

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

último, una antigüedad de 1 a 3 años. En el caso del género masculino, repunta en el recuento de los dos niveles (bajo y alto), sin embargo, resalta más en el nivel negativo.

Tabla 20  
Datos Demográficos COA

		Compromiso Organizacional Afectivo								
		No	Casi no	%	Regular	%	Casi si	Si	%	
		Recuento	Recuento	Negativo	Recuento	Indeciso	Recuento	Recuento	Positivo	
Genero	Femenino	48	71	19%	71	12%	32	40	12%	
	Masculino	95	71	27%	55	9%	32	103	22%	
Edad	18-20	0	8	1%	8	1%	0	8	1%	
	21-25	40	32	12%	40	6%	8	71	13%	
	26-30	40	48	14%	48	8%	24	8	5%	
	31-35	16	16	5%	8	1%	8	24	5%	
	36-40	24	16	6%	16	3%	24	16	6%	
	41-45	0	24	4%	8	1%	0	16	3%	
Estado Civil	46-50	24	0	4%	0	0%	0	0	0%	
	Más de 50	0	0	0%	0	0%	0	0	0%	
	Soltero	63	63	21%	79	13%	32	24	9%	
	Casado	32	32	10%	0	0%	0	55	9%	
	Divorciado	0	0	0%	0	0%	0	24	4%	
	Viudo	0	0	0%	0	0%	0	0	0%	
Nivel De Estudios	Unión libre	48	48	15%	48	8%	32	40	12%	
	Primaria	16	16	5%	32	5%	16	40	9%	
	Secundaria	40	8	8%	8	1%	0	16	3%	
	Preparatoria	16	63	13%	24	4%	24	63	14%	
	Estudiante	16	0	3%	24	4%	8	0	1%	
	Licenciatura	55	55	18%	40	6%	16	24	6%	
Antigüedad	Maestría	0	0	0%	0	0%	0	0	0%	
	1-3	71	111	29%	103	17%	55	111	27%	
	4-6	40	0	6%	0	0%	0	8	1%	
	7-9	8	24	5%	8	1%	0	8	1%	
	10-15	0	8	1%	8	1%	0	8	1%	
	16-20	24	0	4%	0	0%	0	0	0%	
	Más de 20	0	0	0%	8	1%	8	8	3%	

Los resultados del análisis de datos demográficos con la variable compromiso organizacional normativo plasmados en la tabla 21, indica que los niveles altos (casi si y si) se presenta en el género masculino, entre las edades de 21 a 25 años, de estado civil unión libre, con un nivel de estudio de preparatoria y una antigüedad de 1 a 3 años. Por lo contrario los niveles bajos (no y casi no) se presentan en el género masculino, entre las edades de 21 a 25 años, de estado civil soltero, con un nivel de estudio de primaria y

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

licenciatura, por último, una antigüedad de 1 a 3 años. En el caso de las edades de 21 a 25 años y antigüedad de 1 a 3 años, repunta en el recuento de los dos niveles (bajo y alto), sin embargo, resalta más en el nivel negativo.

Tabla 21  
Datos Demográficos CON

		Compromiso Organizacional Normativo							
		No	Casi no	%	Regular	%	Casi si	Si	%
		Recuento	Recuento	Negativo	Recuento	Indeciso	Recuento	Recuento	Positivo
Genero	Femenino	103	16	19%	48	8%	16	79	15%
	Masculino	111	24	22%	87	14%	16	119	22%
Edad	18-20	16	0	3%	0	0%	0	8	1%
	21-25	79	8	14%	40	6%	8	55	10%
	26-30	40	16	9%	71	12%	16	24	6%
	31-35	16	0	3%	16	3%	0	40	6%
	36-40	55	8	10%	0	0%	8	24	5%
	41-45	0	8	1%	0	0%	0	40	6%
	46-50	8	0	1%	8	1%	0	8	1%
	Más de 50	0	0	0%	0	0%	0	0	0%
Estado Civil	Soltero	95	32	21%	63	10%	32	40	12%
	Casado	24	8	5%	16	3%	0	71	12%
	Divorciado	16	0	3%	0	0%	0	8	1%
	Viudo	0	0	0%	0	0%	0	0	0%
	Unión libre	79	0	13%	55	9%	0	79	13%
	Primaria	63	0	10%	0	0%	0	55	9%
Nivel De Estudios	Secundaria	40	0	6%	8	1%	0	24	4%
	Preparatoria	32	16	8%	24	4%	16	103	19%
	Estudiante	32	8	6%	0	0%	0	8	1%
	Licenciatura	48	16	10%	103	17%	16	8	4%
	Maestría	0	0	0%	0	0%	0	0	0%
Antigüedad	1-3	135	32	27%	127	21%	32	127	26%
	4-6	32	0	5%	0	0%	0	16	3%
	7-9	24	8	5%	0	0%	0	16	3%
	10-15	0	0	0%	0	0%	0	24	4%
	16-20	8	0	1%	8	1%	0	8	1%
	Más de 20	16	0	3%	0	0%	0	8	1%

Los resultados del análisis de datos demográficos con la variable búsqueda de empleo plasmados en la tabla 22, indican que los niveles altos (casi si y sí) se presenta en el género masculino, entre las edades de 21 a 25 años, de estado civil unión libre, con un nivel de estudio de primaria y una antigüedad de 1 a 3 años. Por lo contrario los niveles bajos (no y casi no) se presentan en el género masculino, entre las edades de 26 a 30 años, de estado

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

civil soltero, con un nivel de estudio de primaria y licenciatura, por último, una antigüedad de 1 a 3 años. En el caso de género masculino y antigüedad de 1 a 3 años, repunta en el recuento de los dos niveles (bajo y alto), sin embargo, resalta más en el nivel negativo.

Tabla 22  
Datos Demográficos BE

		Búsqueda de Empleo							
		No	Casi no	%	Regular	%	Casi si	Si	%
		Recuento	Recuento	Negativa	Recuento	Indeciso	Recuento	Recuento	Positivo
Genero	Femenino	79	55	22%	24	4%	16	87	17%
	Masculino	174	24	32%	16	3%	40	103	23%
Edad	18-20	0	0	0%	0	0%	8	16	4%
	21-25	48	40	14%	8	1%	16	79	15%
	26-30	71	40	18%	8	1%	32	16	8%
	31-35	24	0	4%	24	4%	0	24	4%
	36-40	55	0	9%	0	0%	0	40	6%
	41-45	40	0	6%	0	0%	0	8	1%
	46-50	16	0	3%	0	0%	0	8	1%
	Más de 50	0	0	0%	0	0%	0	0	0%
Estado Civil	Soltero	111	55	27%	16	3%	24	55	13%
	Casado	63	8	12%	16	3%	0	32	5%
	Divorciado	0	0	0%	0	0%	0	24	4%
	Viudo	0	0	0%	0	0%	0	0	0%
	Unión libre	79	16	15%	8	1%	32	79	18%
Nivel De Estudios	Primaria	40	0	6%	8	1%	0	71	12%
	Secundaria	24	0	4%	0	0%	8	40	8%
	Preparatoria	87	24	18%	16	3%	0	63	10%
	Estudiante	24	16	6%	0	0%	0	8	1%
Antigüedad	Licenciatura	79	40	19%	16	3%	48	8	9%
	Maestría	0	0	0%	0	0%	0	0	0%
	1-3	151	71	36%	40	6%	55	135	31%
	4-6	24	8	5%	0	0%	0	16	3%
	7-9	48	0	8%	0	0%	0	0	0%
	10-15	16	0	3%	0	0%	0	8	1%
	16-20	16	0	3%	0	0%	0	8	1%
Más de 20	0	0	0%	0	0%	0	24	4%	

Los resultados del análisis de los datos demográficos con la variable Intención de permanencia plasmados en la tabla 23, indican que los niveles altos (casi si y sí) se presenta en el género masculino, entre las edades de 21 a 25 años, de estado civil soltero y unión libre, con un nivel de estudio de preparatoria y una antigüedad de 1 a 3 años. Por lo contrario los niveles bajos (no y casi no) se presentan en el género masculino, entre las

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

edades de 21 a 25 años, de estado civil soltero, con un nivel de estudio de licenciatura, por último, una antigüedad de 1 a 3 años. En el caso de género masculino, edad de 21 a 25 años y antigüedad de 1 a 3 años, repuntan en el recuento de los dos niveles (bajo y alto), sin embargo, resalta más en el nivel positivo. Para caso de estado civil que repuntan en el recuento de ambos niveles (bajo y alto), resalta más el nivel negativo.

*Tabla 23*  
*Datos Demográficos IP*

		<b>Intención de Permanencia</b>							
		No	Casi no	%	Regular	%	Casi si	Si	%
		Recuento	Recuento	Negativo	Recuento	Indeciso	Recuento	Recuento	Positivo
Genero	Femenino	95	40	16%	32	4%	32	151	22%
	Masculino	127	55	22%	71	9%	40	182	27%
Edad	18-20	0	8	1%	0	0%	0	24	3%
	21-25	71	24	12%	24	3%	16	119	16%
	26-30	40	48	11%	55	7%	32	48	10%
	31-35	32	0	4%	8	1%	0	55	7%
	36-40	32	16	6%	8	1%	8	63	9%
	41-45	16	0	2%	8	1%	16	24	5%
	46-50	32	0	4%	0	0%	0	0	0%
	Más de 50	0	0	0%	0	0%	0	0	0%
Estado Civil	Soltero	95	63	19%	40	5%	40	111	18%
	Casado	40	8	6%	32	4%	16	63	10%
	Divorciado	8	0	1%	0	0%	0	24	3%
	Viudo	0	0	0%	0	0%	0	0	0%
	Unión libre	79	24	13%	32	4%	16	135	18%
	Primaria	48	0	6%	8	1%	0	103	13%
Nivel De Estudios	Secundaria	40	8	6%	0	0%	0	48	6%
	Preparatoria	48	24	9%	40	5%	40	103	17%
	Estudiante	32	8	5%	0	0%	0	24	3%
	Licenciatura	55	55	13%	55	7%	32	55	11%
Antigüedad	Maestría	0	0	0%	0	0%	0	0	0%
	1-3	143	87	28%	71	9%	55	246	37%
	4-6	16	8	3%	16	2%	0	24	3%
	7-9	24	0	3%	16	2%	16	8	3%
	10-15	8	0	1%	0	0%	0	24	3%
	16-20	32	0	4%	0	0%	0	0	0%
	Más de 20	0	0	0%	0	0%	0	32	4%

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

### Capítulo 6. Conclusiones

Comenzando con la respuesta a la pregunta de investigación, *¿Qué factores se relacionan significativamente con la rotación de personal en el sector hotelero?*, con base en los resultados los trabajadores presentan niveles bajos de compromiso organizacional normativo y afectivo, por lo que podemos decir:

La falta de compromiso organizacional normativo y afectivo es la principal razón que deriva en la separación laboral entre el trabajador y la empresa dedicada al servicio de hospedaje en la Ciudad de Palenque, Chiapas. A mayor profundidad, la falta de lealtad, sentido de obligación (compromiso normativo), de identificación y de que los trabajadores no se involucren con la organización (compromiso afectivo) tiene una relación significativa con la rotación de personal.

Los resultados de los datos demográficos nos indican que la mayoría de los trabajadores con bajo nivel de compromiso organizacional afectivo son de género masculino, entre edades de 26 a 30 años, de estado civil soltero, con un nivel de estudio de licenciatura, por último, una antigüedad de 1 a 3 años. De igual manera para el compromiso organizacional normativo son de género masculino, entre las edades de 21 a 25 años, de estado civil soltero, con un nivel de estudio de primaria y licenciatura, por último, una antigüedad de 1 a 3 años.

Por otro lado, se ratifica la fiabilidad del instrumento de investigación elaborado por Herman Littlewood utilizado en otro contexto, con la finalidad de conocer que variable se relaciona significativamente con la rotación de personal.

Recomendaciones:

- En futuras investigaciones con respecto a esta línea de investigación, se recomienda indagar en temas de compromiso organizacional y modelos de gestión de talento humano en el sector hotelero de Palenque, Chiapas.
- Para los hoteles de tres estrellas para abajo, se recomienda capacitar al gerente en temas gestión de talento humano y establecer manuales de procedimiento en el mismo tema.

## **Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero**

- Se recomienda al área de gestión del talento humano del sector hotelero en Palenque, Chiapas establecer políticas y prácticas enfocadas a fortalecer la lealtad, sentido de obligación y que los trabajadores se involucren con la organización.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

### Bibliografía

- Abbasii, S., & Hollman, K. (2000). Turnover: the real bottom line. *Public Personnel Management*, 333-342.
- Acosta. (2008). Gestión de Recursos Humanos en la Administración Tributaria Venezolana. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 79-100.
- Álvarez, J. (1978). *Enciclopedia de México*. México: Molcajete Salsero.
- AMHM. (23 de Septiembre de 2019). *Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles*. Obtenido de Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles: <https://www.amhm.org/>
- Anvari, R., Jianfu, Z., & Hosseinpour, S. (2013). Social and Effective Strategy for Solving Voluntary Turnover Problem among Employees. *Social and Behavioral Sciences*, 1-5.
- Arias, Varela, Loli, & Quintana. (2003). EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON ALGUNOS FACTORES DEMOGRÁFICOS Y PSICOLÓGICOS. *Revista de Investigación en Psicología*, 13-25.
- Avella, O. &. (2002). GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LOS RECURSOS HUMANOS: UNA SÍNTESIS TEÓRICA. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 59-78.
- Behar. (2008). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Shalom.
- Bravo, & Jiménez. (2011). Bienestar psicológico, apoyo organizacional percibido y satisfacción laboral en funcionarios penitenciarios de Chile. *SCIELO*, 1-15.
- Cadena, Rendón, Aguilar, Salinas, de la Cruz, & Sangerman. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 1603-1617.
- Castillo, J. (1993). *Administración de personal: un enfoque hacia la calidad humana*. Bogotá: ECOE Ediciones.

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

- Chiavenato. (2007). México: McGraw-Hill.
- Cortés, & Iglesias . (2004). *Generalidades sobre metodología de la Investigación*. Mexico: Universidad Autonoma del Carmen.
- Cotton, J., & Tuttle, J, (1986). Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications for Research. *The Academy of Management Review*, 11-55.
- Cuadros. (2014). Tesis maestría. *La estructura orgánica y el apoyo organizacional percibido en una empresa comercializadora con sede en Lima*. Lima, Lima, Peru: Universidad Ricardo Palma.
- Cubillos, Reyes, & Londoño. (2017). Análisis de las causas de la rotación de personal en el área Comercial de una Gran Superficie. *Facultad de Ciencias Contables Económicas y Administrativas*, 58-66.
- Cuesta. (2005). *Tecnología de Gestión de Recursos Humanos*. Habana: Academica.
- DataTur. (25 de septiembre de 2019). *Análisis Integral del Turismo*. Obtenido de Analisis Integral del Turismo:  
<http://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/ActividadHotelera.aspx>
- DENUE. (10 de Octubre de 2019). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Economicas*. Obtenido de Directorio Estadístico Nacional de Unidades Economicas:  
<https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/>
- Escat. (2004). *Capital humano: revista para la integración y desarrollo de los recursos humanos*. España: Ciss Praxis.
- Financiero, E. (8 de abril de 2019). *Viajes, edicion especial tianguis turistico 2019*. Obtenido de Viajes, edicion especial tianguis turistico 2019:  
<https://www.elfinanciero.com.mx/graficos/pdf/viajes080419.pdf>
- Flores, Abreu, & Badii. (2008). Factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas . *International Journal of Good Conscience*, 66-99.
- Fritzsche, & Parrish. (2005). Theories and research on job satisfaction. *Career development and counseling: Putting theory and research to work*, 180-202.

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

- FUDE. (04 de agosto de 2019). *Fundacion para el desarrollo educativo*. Obtenido de Fundacion para el desarrollo educativo: <https://www.educativo.net/articulos/que-es-la-industria-hotelera-885.html>
- Fulmer, I. S. (2003). An empirical investigation of the relationship between being a “great place to work” and firm performance. *Personnel Psychology*, 965-993.
- García, H. P. (2015). Historia de hotelería y turismo en México. *Universidad de Guadalajara*, 1-537.
- George, & Mallery. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference*. London: Pearson Education.
- Gonzales. (2009). Estrategias de retención del personal. Una reflexión sobre su efectividad y alcances. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 45-72.
- Hatum, A. (05 de abril de 2017). *La Nación*. Recuperado el 08 de marzo de 2019, de La retención del talento: espantar a la gente tiene un costo muy alto: [www.lanacion.com.ar/2004531-laretencion-del-talento-espantar-a-la-gente-tiene-un-costo-muy-alto](http://www.lanacion.com.ar/2004531-laretencion-del-talento-espantar-a-la-gente-tiene-un-costo-muy-alto)
- Hernández. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Hernández, Hernández, & Mendieta. (2013). Modelo de rotación de personal y prácticas. *Historia y Comunicación Social*, 837-863.
- Hueso, & Cascant. (2012). *Metodología y técnicas cuantitativas de investigación*. Mexico: Universitat Politècnica de València.
- INAH. (01 de Octubre de 2015). *Instituto Nacional de Antropología e Historia*. Obtenido de Instituto Nacional de Antropología e Historia: <https://inah.gob.mx/boletines/2155-senalizan-nueve-sitios-arqueologicos-mexicanos-para-proteccion-especial-de-la-unesco>
- International Business Machines. (28 de Diciembre de 2019). *ibm.com*. Obtenido de *ibm.com*: <https://www.ibm.com/mx-es/products/spss->

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

statistics?lnk=STW\_MX\_MAST\_SWT3\_TL&lnk2=trial\_SPSSstat&psrc=none&pe  
xp=def?lnk=mpr\_busw\_mxes&lnk2=learn

- Jiménez, Acevedo, Salgado, & Moyano. (2009). Cultura trabajo-familia y Compromiso Organizacional en empresa de servicios. *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*, 729-738.
- Littlewood. (2006). Intención de permanencia en personal de nivel alto y medio. *Interamericana de psicología ocupacional* , 87-95.
- Littlewood. (Mayo de 2014). Tesis. *Antecedentes de la intención de permanencia en una institución financiera*. Ciudad de Mexico, Mexico: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Littlewood Zimmerman, H. (01 de Mayo de 2014). Tesis Doctoral. *Antecedentes de la intención de permanencia en una institución*. Mexico, D.F., Mexico: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Maristany, J. (2007). *Administración de Recursos humanos*. Mexico: Pearson Educación.
- Mendoza Ph., R. (2003). ¿SABE CUÁNTO LE CUESTA LA ROTACIÓN DE PERSONAL? *Escuela de administracion de negocios*, 104-109.
- Mungia, O. &. (21 de octubre de 2018). *Inmobiliarie* . Obtenido de Inmobiliarie: <https://inmobiliarie.com/situacion-actual-del-sector-hoteleroy-latinoamerica/>
- Novo, S. (1979). *Cocina Mexicana o Historia gastronómica de la Ciudad de México*. México: Porrúa.
- Otzen, & Manterola. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *SciELO – Scientific Electronic Library Online*, 227-232.
- Peralta. (2016). Teoría general de los sistemas aplicada a modelos de gestión. *Revista AGLALA*, 122-146.
- Pérez, T. (28 de abril de 2017). *Sistemas Humanos "el elemento humano de su empresa"*. Recuperado el 08 de marzo de 2019, de Rotación de personal ¿cuánto le cuesta a tu

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

- empresa?: [www.shdemexico.com/2017/04/28/rotación-de-personal-cuanto-le-cuesta-tu-empresa/](http://www.shdemexico.com/2017/04/28/rotación-de-personal-cuanto-le-cuesta-tu-empresa/)
- Porter, L., & Steers, R. (1973). Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin*, 151-176.
- Prospectiva. (- de Diciembre de 2018). *Universidad Veracruzana*. Obtenido de Universidad Veracruzana: <https://www.uv.mx/secretaria-desarrolloinstitucional/files/2019/07/Prospectiva-Volumen-1.pdf>
- Ramírez, & Zwerg. (2012). Metodología de la investigación: más que una receta. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 91-111.
- Regularización, S. d. (2019). *PARTICULARIDADES DEL SISTEMA DE CLASIFICACIÓN HOTELERA*. Obtenido de PARTICULARIDADES DEL SISTEMA DE CLASIFICACIÓN HOTELERA: [http://rnt.sectur.gob.mx/\\_lib/file/docDocumentosPST/Particularidades\\_del\\_SCH.pdf](http://rnt.sectur.gob.mx/_lib/file/docDocumentosPST/Particularidades_del_SCH.pdf)
- Robbins. (1998). *Administración*. Mexico: Pearson Educación.
- Rodríguez López, N. (1999). LA innovación: clave del éxito empresarial. *Universidad de Vigo*, 251-256.
- Rojas, & Ignacio. (2011). ELEMENTOS PARA EL DISEÑO DE TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN: UNA PROPUESTA DE DEFINICIONES Y PROCEDIMIENTOS EN LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 277-297.
- Román. (2016). Tesis. *Disminución de la rotación de personal usando diseño de experimentos*. Medellín, Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Romero, H. (1986). *La Enciclopedia Mexicana del Turismo*. México: Limosa.
- SECTUR. (16 de Marzo de 2017). *Gobierno de Mexico*. Obtenido de Gobierno de Mexico: <https://www.gob.mx/sectur/prensa/industria-hotelera-pilar-del-desarrollo-turistico-de-mexico?idiom=es-MX>

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

- SECTUR. (1 de Abril de 2018). *Visión global del turismo en mexico*. Obtenido de Visión global del turismo en mexico:  
<http://www.datatur.sectur.gob.mx/Documentos%20compartidos/VisionGlobalTurismoAMexAbr2018.pdf>
- Sectur. (10 de septiembre de 2019). *Palenque, Chiapas*. Obtenido de Palenque, Chiapas:  
<https://www.gob.mx/sectur/articulos/palenque-chiapas>
- SECTUR. (23 de 09 de 2019). *Sistema Nacional de Certificación Turística Subsector Hospedaje*. Obtenido de Sistema Nacional de Certificación Turística Subsector Hospedaje:  
[http://consultaema.mx:75/pq/informativo/GENERAL/Organismos\\_D/Ajustadas/Hospedaje.pdf](http://consultaema.mx:75/pq/informativo/GENERAL/Organismos_D/Ajustadas/Hospedaje.pdf)
- Toro. (2007). Incidencia de la imagen gerencial sobre el Apoyo Organizacional Percibido. *Revista Iberoamericana de Psicología Ocupacional*, 46-55.
- Trivago. (6 de Junio de 2019). *Trivago business blog*. Obtenido de Trivago business blog:  
<https://businessblog.trivago.com/es/principales-tendencias-del-sector-hoteleroy-en-2019/>
- Turismo, S. d. (08 de junio de 2019). *Gobierno de México*. Obtenido de Gobierno de México: <https://www.gob.mx/sectur/prensa/la-nueva-politica-turistica-de-mexico-busca-que-los-beneficios-de-esta-industria-lleguen-a-la-poblacion-local-y-no-se-queden-solo-en-la-macroeconomia-203829>
- Velando. (2004). EL PROCESO DE ABANDONO VOLUNTARIO: REVISIÓN DE LAS PRINCIPALES APORTACIONES REALIZADAS EN LA LITERATURA. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 1135 - 2523.
- Weiss. (2002). Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human Resource Management Review*, 173-194.

## Anexos

### Anexo 1

ASOCIACION MEXICANA DE HOTELES Y MOTELS DE PALENQUE A.C.									
BASE DE DATOS "SOCIOS AGREMIADOS"									
2 0 1 8									
Nº	NOMBRE DEL SOCIÓ GERENTE	EMPRESA	DIRECCION	DETE HABITACIONES	CATEGORIA	TELEFONO	CORREO	PAGINA WEB	FACEBOOK
1	CARLOS FERNANDEZ HOMBREO	HOTEL PIEDRA DE AGUA	Carr. Zona Arqueologica Km 2.7	15	BOULIQUE	(01 916) 345 0842	carlos@pedra-de-agua.com		
2	ULI FERMIN VAZQUEZ GOMEZ	HOTEL MISION	Periférico Ote. s/n, Paseo Chapas.	150	5 ESTRELLAS	(01 916) 345 0241	reservaciones@palenque@hotelmision.com.mx	www.hotelmision.com.mx	Hotelmision
3	UC. SARAIN THOMAS	HOTEL VILLA MERCEDES	Carr. Zona Arqueologica Km. 2.9	92	5 ESTRELLAS	(01 916) 345 5221	reservaciones@hotelvillamercedes.com.mx	www.hotelvillamercedes.com	Villa Mercedes Palenque
4	LAE VICTORIA OSEGUERA MANDUANO	HOTEL CIUDAD REAL	Carr. A Palenque Km. 1.5, Col. La Mielera	72	4 ESTRELLAS	(01 916) 345 1313	citydador@prodigy.net.mx	www.ciudadreal.com.mx	
5	LIC. CARLOS A. SANCHEZ MORALES	HOTEL MAYA TUPANES	Col. La Cañada N° 6	74	4 ESTRELLAS	(01 916) 345 0301	palenque@mayatupanes.com	www.mayatupanes.com.mx	Maya Tupanes
6	HECTOR FRANCISCO VILLA AGUIERO	HOTEL NUTUTUN PALENQUE	Carr. Palenque-Ocosingo Km. 3.5	72	4 ESTRELLAS	(01 916) 345 0100	www.nututun.com	www.nututun.com	Hotel Nututun
7	FERNANDO AQUINO GONZALEZ	HOTEL PLAZA PALENQUE INN	Carr. Catzacoá - Palenque Km 2.7	36	4 ESTRELLAS	(01 916) 345 0555	reservaciones@plaza-palenque.com.mx	www.plaza-palenque.com.mx	
8	C.P. KARINA POTENCIANO	HOTEL CHAN-HAH, RESORT VILLAGE	Carr. Zona Arqueologica Km. 3	70	4 ESTRELLAS	(01 916) 345 1100	administracion@chan-hah.com.mx	www.chan-hah.com.mx	chanhah
9	C.P. MARTHA ALICIA CASTRO CRUZ	HOTEL TULUA EXPRESS	Carr. Catzacoá - Palenque Km 2.7.5 sqq. Gr. Manuel Velasco Suarez	70	4 ESTRELLAS	(01 916) 345 0100	reservaciones@tulua-hotelpalenque.com	www.tulua-hotelpalenque.com	Hotel Tulua Express Palenque
10	FERMIN H. GONZALEZ R.	HOTEL COMFORT INN	Carr. Catzacoá - Palenque Km 2.7.5	56	4 ESTRELLAS	(01 916) 345 0230	reservaciones@comfortinn.com		
11	OSWALDO PERERA	HOTEL VILLAS KIN-HA	Carr. Zona Arqueologica Km 2.7	36	4 ESTRELLAS	(01 916) 345 0639	reservaciones@villaskinha.net	www.hotelvillasinha.com	hotelvillasinha
12	ARIADNA SANTIAGO	HOTEL LA ALDEA	Carr. Zona Arqueologica Km 2.7	33	4 ESTRELLAS	(01 916) 345 1633	info@hotelaldea.net	www.hotelaldea.net	Hotel La Aldea
13	ING. MIGUEL ANGEL SANCHEZ MORALES	HOTEL CHARLUS	Merle Green # 7, Col. La Cañada	51	3 ESTRELLAS	(01 916) 345 0070	reservaciones@charlus.com.mx	www.hotelcharlus.com.mx	Hotel Charlus Palenque
14	ING. SERGIO PEREZ HIDALGO	AXKAN ARTE HOTEL PALENQUE	Carr. Zona Arqueologica Km. 1.5 + 400 metros antes de llegar al rest. Monte Verde.	28	3 ESTRELLAS	(01 916) 345 4376	reservaciones@axkanpalenque.com	www.axkanpalenque.com	Hotel Axkan Arte Palenque
15	OFELIA MACOSSAY MORALES	HOTEL CAÑADA INTERNACIONAL	Col. La Cañada, Frente a la Cabaña Maya.	39	3 ESTRELLAS	(01 916) 345 2094	reservaciones@cañada.com		
16	GERSAIN LASTRA BLANCO	HOTEL EL CHECHEN	Merle Green Esq. Juárez, Col. La Cañada	17	3 ESTRELLAS	(01 916) 345 2008	hotel_chechen@hotmail.com		
17	MARCO A. HERNANDEZ LOPEZ	HOTEL QUINTA EXPRESS	Carr. Palenque - Palenque Km. 1.2	65	3 ESTRELLAS	(01 916) 345 0056	reservaciones@hotelquinta.com		
18	OCO. MANUEL LEON TOVILLA	HOTEL LACANDONIA	Alfaro No. 77, Barrio el Hidalgo, Col. Centro	25	3 ESTRELLAS	(01 916) 345 0057	hotel.lacandonia@hotmail.com	www.lacandoniahotel.com	
19	LATIMIA CASTELLANOS MACOSSAY	HOTEL PALENQUE	Av. 5 de Mayo No. 35, Col. Centro	30	3 ESTRELLAS	(01 916) 345 0103	reservaciones@hotelpalenque.com.mx	www.hotelpalenque.com.mx	hotelpalenque
20	KAREN PATIÑO ALBOR	HOTEL ECOTURISTICO COLOMBIA	Carr. Palenque - El Naranjo Km 1.5	5	3 ESTRELLAS	(044 916) 112 3040	karen@colombia.mx		
21	ING. LUIS UZCANGA	CIBAÑAS SAFARI	Carr. Zona Arqueologica Km 2	10	3 ESTRELLAS	(044 916) 113 7039	safarihotel@hotmail.com		
22	ULI GUADALUPE MENDIÑO	HOTEL CASTILLO DEL REY	Per. Sur Entre Chapas y Nvo Mexico	31	3 ESTRELLAS	(01 916) 345 0933	hotel.castillodelrey2016@outlook.com	www.HotelCastilloPalenque.com	Hotel Castillo del Rey
23	REBECA VIDAL CORRAL	HACIENDA LAS CANTARITAS	Santa de Agua, Chiapas.	5	3 ESTRELLAS	(044) 993 347 6057	rebeca_1209@outlook.com		
24	PEDRO ELPIDIO GARCIA ANDRADE	HOTEL KASHLAN	Av. 5 de Mayo No. 117, Col. Centro	40	2 ESTRELLAS	(01 916) 345 2023	alibor45@hotmail.com	www.hotelkashlan.com	
25	DR. RAUL SANTIAGO GUICHARD	HOTEL D' SANTIAGO	Av. Hidalgo N° 28.	9	2 ESTRELLAS	(01 916) 345 0602	dsantiagoos_hotel@hotmail.com	www.hoteldsantiago.com	
26	DANI EL GONZALEZ DAMAS	HOTEL MALLORCA	Carr. Palenque-Palenque	30	2 ESTRELLAS	(01 916) 345 0638	reservaciones@hotelmallorca.com.mx	www.hotelmallorca.com.mx	
27	MARCO A. MORALES FERRERES	HOTEL NIBALIA	Merle Green No. 9, Col. La Cañada	35	2 ESTRELLAS	(01 916) 345 0411	nibalibor02@prodigy.net.mx		
28	MANUEL LARA RIVERA	HOTEL SICRON	Av. Hidalgo No. 30, Vicente Guerrero y Jiménez	16	2 ESTRELLAS	(01 916) 345 1525	hotel_sicron@hotmail.com		
29	SRA. INIRA ISALVAN	HOTEL MAYA BELI	Carr. Zona Arqueologica Km 3	34	2 ESTRELLAS	(044 916) 34 1 69 77	mayabeli33@prodigy.net.mx	www.mayabeli.net	
30	GABRIELA MACIAS CRUZ	HOTEL RIO MAYA	Carr. Zona Arqueologica Km. 0.5 Col. Nue	7	2 ESTRELLAS	(01 916) 345 0608	hoteleriomaya@hotmail.com		
31	ALMA MANDUANO QUIVEDO	HOTEL SAN CATARINO	Av. 20 de Noviembre # 57 Col. Centro	35	2 ESTRELLAS	(01 916) 345 2574	hotelsancatarino@reservaciones.com		

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

32	DAVID MORALES MAYORGA	HOSTAL YAKKIN	Prolg. Av. Juárez No.1 Col. La Cañada	10	1 ESTRELLA	( 01 916) 34 5 01 02	davidsmorales@hotmail.com	www.yakinhostels.com	
33	ARQ. ROLANDO DAVID TAPIA GOMEZ	HOTEL POSADA SHADDAI	AV. 18 de Marzo Esq. Aldame y Allende	19	1 ESTRELLA	( 01 916) 34 5 07 99	hotel_shaddai@hotmail.com	www.hotelshaddai.com	Hotel Shaddai
34	MIGUEL A. PEREZ CARRALES	HOTEL EL RECUERDO	Carr. Zona Arqueológica Km. 3	10	3 ESTRELLA	( 01 916) 34 5 17 11	juzumacinta@hotmail.com		
35	LIC. MIGUEL PADILLA JIMENEZ	HOSTAL DEL PARAISO	Carr. Zona Arqueológica Km. 4	10	1 ESTRELLA	( 01 916) 34 8 05 01	venbs@paraisomayapalaque.com	www.eromundo.mx	Eromundo Parque Recreativo
36	CARLOS E. FRANCO AGUIRRE	HOTEL PARAISO INN	Carr. Palenque - El Naranjo Km 1	5	3 ESTRELLA	(044 916) 34 8 08 22	gerencia@autohotelparaisoinn.com.mx	www.autohotelparaisoinn.com.mx	Hotel paraíso inn
37	LORENA BERNAL VIDAL	HOSTAL SAN MIGUEL	Av. Hidalgo No. 48, Col. Centro	15	1 ESTRELLA	( 01 916) 34 5 01 52	hostalsanmiguel1@hotmail.com		
38	JAIMEA RODRIGUEZ CRELLANA	HOTEL CASA DE PAKAL	Av. Juárez a lado de Burger King	25	1 ESTRELLA	( 01 916) 34 5 22 94	hotelcasadepakal@gmail.com		
39	JANITZIN VAZQUEZ GOMEZ	HOTEL JHON DAVID	Av. 5 de Febrero Entre 12 de Octubre	16	3 ESTRELLA	( 01 916) 34 5 15 71	johnidavidhotel@hotmail.com	www.hoteljohnidavid.com	

Anexo 2



**UNIVERSIDAD JUÁREZ AUTÓNOMA DE TABASCO**  
**DIVISIÓN ACADÉMICA DE CIENCIAS ECONÓMICO ADMINISTRATIVO**



El presente cuestionario forma parte de una investigación de tesis denominada: “*Gestión de Recursos Humanos para la Rotación de Personal del Sector Hotelero de Palenque, Chiapas*”; con la finalidad de conocer la forma de gestionar el recurso humano (RH) en el sector, la información que proporcione se utiliza con fines académicos. De antemano agradecemos el apoyo brindado.

Datos Generales						
Nombre del hotel:						
Sexo:	Femenino			Masculino		
Edad:	18-20	21-30	31-40	41-50	51-60	Más de 60
Estado civil:	Soltero	Casado	Divorciado	Viudo	Unión libre	
Nivel de estudio:	Primaria	Secundaria	Preparatoria	Licenciatura	Maestría	
Antigüedad en años:	1-5	6-10	11-15	16-20	Más de 20	

**Instrucciones:** A continuación encontrará una serie de enunciados respecto a su trabajo. Solicitamos su opinión sincera al respecto. No hay respuestas buenas o malas; todas son valiosas pues se refieren a su opinión. Responda tan rápidamente como sea posible, después de leer cuidadosamente cada enunciado. Debe contestar, colocando una X sobre los números de la columna

Cuestionario	Nivel de implementación				
	1 Totalmente de acuerdo	2 De acuerdo	3 Regular	4 Desacuerdo	5 Totalmente en desacuerdo
Disfrutaría trabajar en esta organización por muchos años más					
De todo a todo, estoy muy satisfecho con mi trabajo actual					
Estaría feliz si pasara el resto de mi vida en esta organización					
En general, mi trabajo sigue siendo lo que imaginé cuando decidí tomarlo					

## Factores Relacionados con la Rotación de Personal en el Sector Hotelero

Me siento satisfecho con las compensaciones que ofrece esta organización					
Las mayores satisfacciones en mi vida se relacionan con mi trabajo					
Si un buen amigo me dijera que está interesado en ocupar un trabajo como el mío, se lo recomendaría sin reservas					
Después de las experiencias que he tenido, si tuviera que decidir tomar de nuevo mi trabajo, lo haría sin duda					
Esta organización considera intensamente mis metas y valores					
Esta organización toma en cuenta mis opiniones					
Esta organización realmente se ocupa en aumentar mi bienestar					
Encuentro ayuda por parte de esta organización cuando tengo un problema					
Esta organización me ayudaría si yo necesitara un favor especial					
Estaría feliz si pasara el resto de mi vida en ésta organización					
No experimento un fuerte sentimiento de pertenencia					
Realmente siento míos los problemas					
Esta organización significa personalmente mucho para mí					
Me sentiría culpable si dejara esta organización ahora					
Moralmente le debo mucho a ésta organización					
Aún si fuera por mi beneficio, no estaría bien renunciar					
Tengo la firme intención de buscar trabajo en otra organización, dentro de los próximos 12 meses					
¿Ha pensado usted en buscar trabajo en otra empresa?					
Cuando me entero de que existen oportunidades de trabajo en otras organizaciones, casi siempre trato de aprovecharlas					
Me gustaría dejar esta organización					
Planeo dejar esta organización tan pronto como sea posible					
No dejaré esta organización de manera voluntaria bajo ninguna circunstancia					
Planeo permanecer en esta organización tanto tiempo como sea posible					

*Antes de entregar este cuestionario, revise que esté contestado totalmente*

**¡MUCHAS GRACIAS!**