



Recibido: 08/08/2025
Revisado: 30/08/2025
Aceptado: 02/09/2025
Publicado: 20/12/2025

Gestión del talento humano y satisfacción laboral en un hotel de Cusco – 2025

Human talent management and job satisfaction in a hotel in Cusco – 2025

Autores:

Gladis Cynthia Choque Quispe (Código ORCID: 0009-0000-6596-5266)

Madai Jocabeb Mendoza Cusiquispe (Código ORCID: 0009-0003-2964-8740)

Programa de Estudios Administración de Empresas
Turísticas y Hoteleras, Cusco, Perú

Cómo citar: Choque Quispe, G. C., & Mendoza Cusiquispe, M. J. (2025). *Gestión del talento humano y satisfacción laboral en un hotel de Cusco*. **Yachananchispaq**, 1(1), 75-87.

Fuente de financiamiento: La investigación desarrollada no contó con apoyo financiero de entidades externas.

Declaración de conflictos de interés: El autores manifiesta que no existe ningún conflicto de interés que pueda influir en los resultados del estudio.

Resumen

El estudio tiene como objetivo determinar la relación entre la gestión de talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores en un Hotel de la ciudad de Cusco (cuyo nombre se mantiene en reserva por motivos de confidencialidad), durante el año 2025, en su desarrollo se aplicó un enfoque cuantitativo de tipo aplicado, con alcance correlacional y diseño no experimental transversal. La población en estudio estuvo conformada por los 19 colaboradores del hotel, seleccionando una muestra censal no probabilística. El instrumento fue un cuestionario validado por expertos, con una confiabilidad de $\alpha = 0,910$. Los resultados indican una correlación positiva moderada entre las variables (Rho de Spearman = 0,516; $p = 0,024$), confirmando una relación significativa.

Se concluye que una gestión eficaz del talento humano eleva la satisfacción laboral, recomendando mejoras en reclutamiento, capacitación, evaluación y reconocimiento para optimizar la productividad y la calidad del servicio turístico.

Palabras clave: gestión de talento humano, satisfacción laboral en hotelería.

Abstract

The study aims to determine the relationship between human talent management and employees' job satisfaction in a hotel in the city of Cusco (whose name is withheld for confidentiality reasons), during the year 2025. A quantitative, applied approach was used, with a correlational scope and a non-experimental cross-sectional design. The study population consisted of the 19 hotel employees, and a non-probabilistic census sample was selected. The instrument used was a questionnaire validated by experts, with a reliability coefficient of $\alpha = 0.910$. The results indicate a moderate positive correlation between the variables (Spearman's $Rho = 0.516$; $p = 0.024$), confirming a significant relationship.

It is concluded that effective human talent management increases job satisfaction. Improvements in recruitment, training, performance evaluation, and recognition are therefore recommended to optimize productivity and the quality of tourism services.

Keywords: human talent management, job satisfaction in hospitality.

Introducción

La **gestión de talento humano** se centra en el manejo, desarrollo y optimización de las capacidades del personal en una organización. En el **sector hotelero**, la **satisfacción laboral** es clave para el éxito, ya que la calidad del servicio depende directamente del rendimiento y bienestar de los colaboradores.

Esta investigación analiza la relación entre ambas variables en este **Hotel del Cusco 2025**, un hotel que combina operación comercial con apoyo social a niños vulnerables. Adoptando un enfoque cuantitativo no experimental y correlacional, se encuestó a los 19 colaboradores de áreas como administración, recepción, housekeeping, cocina y restaurante. El estudio busca diagnosticar el estado actual de la satisfacción laboral y proponer mejoras para crear un entorno motivador y eficiente, beneficiando al personal y a la calidad del servicio.

En el sector hotelero, la gestión de talento humano enfrenta desafíos como deficiencias en reclutamiento, capacitación, evaluación y reconocimiento, lo que genera desmotivación, alta rotación y baja retención. Internacionalmente, la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2020) y otros informes destacan que el burnout y la falta de inversión en desarrollo humano provocan altas tasas de deserción en la industria turística. Según **Herzberg (1959)**, en su teoría bifactorial, factores higiénicos (salarios justos, condiciones adecuadas) evitan la insatisfacción, mientras que motivadores (reconocimiento, crecimiento) impulsan la satisfacción intrínseca. Estudios globales indican bajos niveles de compromiso en hotelería (Gallup, 2023). La pandemia de COVID-19 agravó estos problemas con reducciones salariales y sobrecarga, erosionando la lealtad (OIT, 2022).

En **Perú**, el turismo representa el 3,9 % del PIB, pero muestra gestión ineficiente de talento humano, con bajos niveles de satisfacción laboral (INEI, 2023), influenciados por climas negativos, liderazgo autoritario, falta de equilibrio trabajo-vida y ausencia de desarrollo profesional, generando desigualdades salariales y discriminación de género (mujeres en el 60 % de puestos precarios; MINCETUR).

En **Cusco**, principal destino turístico peruano (2,5 millones de visitantes pre-pandemia), problemas como favoritismo y sobrecarga estacional elevan la rotación al 35 % en hoteles (Cámara de Comercio de Cusco). Estudios locales (PUCP) confirman insatisfacción por entornos no inclusivos, alineándose con **Chiavenato (2017)**, quien enfatiza la gestión estratégica para alinear talentos con objetivos organizacionales.

En el **Hotel** en estudio, la falta de procesos formales de gestión humana genera insatisfacción por evaluaciones subjetivas y reconocimiento insuficiente, con rotación promedio del 25 % anual, afectando la calidad del servicio. De persistir, podría derivar en sanciones laborales, pérdida de reputación (TripAdvisor) y reducción de ingresos, comprometiendo su sostenibilidad operativa y social. Para revertirlo, se requieren estrategias integrales como liderazgo transformacional y políticas equitativas (Serna Bravo, comunicación personal, 2025).

Bases teóricas

Teoría de la gestión del talento humano

La Gestión del Talento Humano (GTH) se fundamenta en la **Teoría del Capital Humano** propuesta por **Becker (1964)**, quien sostiene que las inversiones en formación, habilidades y bienestar de los trabajadores incrementan la productividad y la competitividad organizacional. Este enfoque concibe al empleado como un recurso estratégico cuyo desarrollo aporta valor directo a la organización.

Posteriormente, **Ulrich (1997)** amplió este marco conceptual mediante el **Modelo de Socios Estratégicos**, donde plantea que la GTH debe alinearse con los objetivos corporativos, asumiendo cuatro roles esenciales: **aliado estratégico, experto administrativo, defensor del empleado y agente de cambio**, configurando así un enfoque integral de gestión orientado al logro de resultados.

De manera complementaria, la **Teoría de las Competencias** de **Boyatzis (1982)** sostiene que la efectividad organizacional depende de la identificación, evaluación y desarrollo de competencias clave en los colaboradores, las cuales permiten un desempeño superior y coherente con las metas institucionales. Este enfoque ha reforzado la visión estratégica de la GTH al centrarse en capacidades observables y medibles.

Teoría de la satisfacción laboral

La Satisfacción Laboral tiene su base conceptual en la **Teoría de los Dos Factores** de **Herzberg (1968)**, la cual distingue entre **factores higiénicos** (salario, políticas, condiciones laborales) y **factores motivadores** (reconocimiento, responsabilidad y desarrollo personal). Según este autor, la presencia de factores motivadores impulsa la satisfacción, mientras que la ausencia de factores higiénicos genera insatisfacción.

La **Teoría de la Equidad** de **Adams (1963)** explica que los trabajadores evalúan la justicia percibida al comparar sus aportes y recompensas con los de otros empleados, lo cual influye directamente en sus niveles de satisfacción o insatisfacción.

La **Teoría de la Autodeterminación** desarrollada por **Deci y Ryan (2000; 2009)** sostiene que la satisfacción laboral se ve fortalecida cuando se satisfacen tres necesidades psicológicas fundamentales: **autonomía, competencia y relación**. Estas necesidades

favorecen la motivación intrínseca, la cual es clave para un compromiso y bienestar sostenido en el trabajo.

En el marco de estos fundamentos, **Castañeda y Sánchez (2022)** sostienen que la satisfacción laboral es un **estado emocional** que incide directamente en la productividad y competitividad de las organizaciones, pudiendo verse afectada por factores como el **síndrome de burnout**. Estos autores en su estudio cuantitativo, correlacional, transversal y no experimental evaluaron el nivel de satisfacción laboral y la frecuencia del burnout, encontrando relación significativa entre ambas variables mediante análisis descriptivos e inferenciales.

Dimensiones de la gestión del talento humano

- El reclutamiento constituye un proceso estratégico mediante el cual las organizaciones identifican y atraen candidatos con las competencias necesarias para los puestos ofrecidos, enfatizando la importancia de conocer las necesidades institucionales, como señalan Cuervo y Vázquez (2008). De forma complementaria, López et al. (2019) describen el reclutamiento como un conjunto integral de acciones orientadas a incorporar nuevos empleados.
- La evaluación del desempeño implica comparar los resultados obtenidos con los objetivos previstos, considerando metas expresadas en conductas observables. Según Restrepo (2023) este proceso permite clasificar el nivel de logro y orientar mejoras, tanto en el diseño curricular como en la gestión del talento. La comprensión de las expectativas organizacionales es esencial para favorecer la motivación y el crecimiento del trabajador.
- La capacitación constituye una actividad planificada que atiende necesidades reales de la organización y busca modificar conocimientos, habilidades y actitudes, tal como lo establece Silicio (2004 citado en Pantaleón, 2022). Asimismo, Taylor (2021) destaca su papel como recurso fundamental para enfrentar cambios organizacionales y optimizar el desempeño laboral.
- Según William y Rafael (2021) el rendimiento laboral se define como la forma en que los empleados ejecutan las funciones asignadas en relación con sus habilidades y competencias, orientándose al cumplimiento de los objetivos organizacionales. John y Brenton (2015) complementan esta idea al señalar que el rendimiento involucra comportamientos relevantes para la organización y depende de múltiples factores.

Satisfacción laboral

Locke (1976) define la satisfacción laboral como un estado emocional positivo resultante de la valoración del trabajo o de experiencias laborales. De manera complementaria, Sikula (1992 en Morillo, 2006) la describe como una respuesta afectiva producto de la interacción entre las necesidades individuales y las características del trabajo.

Dimensiones de la satisfacción laboral

- Según Chiavenato (2008) la comunicación laboral se conceptualiza como el intercambio de información que permite la coordinación de actividades y la transmisión de mensajes dentro de la organización. Taylor y Fayol (2019) agregan que la comunicación organizacional constituye un mecanismo fundamental para mantener la estructura jerárquica y orientar el logro de metas.
- Como afirma Smith (2016), la autonomía laboral se refiere al grado de libertad y control que poseen los trabajadores sobre sus tareas y decisiones, mientras que Robbins y Coulter (2010) la definen como el nivel de independencia otorgado al empleado para planificar y ejecutar sus funciones.
- Según Chunga y Arteaga (2022), el sistema de remuneración comprende las compensaciones económicas que recibe el trabajador por los servicios prestados. Esta idea es coherente con la definición institucional del Ministerio de Promoción (2014), que entiende la remuneración como el pago asociado al desempeño del trabajador.
- Como señala Chiavenato (2008) y Fernandez et al. (2017) la seguridad laboral abarca el conjunto de normas y políticas orientadas a proteger la integridad física y emocional del trabajador, con el fin de prevenir riesgos y accidentes, esta dimensión incluye tanto aspectos técnicos como condiciones organizacionales vinculadas al clima laboral y la cultura preventiva.

Metodología

La metodología aplicada en la investigación tuvo nivel correlacional y enfoque cuantitativo, orientada a analizar la relación entre ambas variables mediante datos medibles y verificables. Se utilizó un diseño no experimental, ya que no se manipuló ninguna variable, evaluándose únicamente las condiciones existentes. La población y muestra estuvo conformada por los 19 colaboradores del hotel, empleándose un muestreo censal no probabilístico.

Resultados

Tabla 1 Análisis de fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	,910
N de elementos	26

Nota: Elaboración propia

El instrumento aplicado presenta un Alfa de Cronbach de 0.910, lo cual indica una consistencia interna excelente, superando ampliamente el umbral mínimo aceptable de 0.70. Este valor refleja que los 26 ítems del cuestionario mantienen una fuerte coherencia entre sí y miden adecuadamente el mismo constructo. Un alfa superior a 0.90 evidencia que el instrumento es altamente fiable y adecuado para evaluar las variables del estudio.

Tabla 2 Análisis de correlación general

Correlación entre gestión del talento humano y satisfacción laboral

Correlaciones	V1GTH	V2satisfacción
Rho de Spearman		
Coefficiente de correlación	1.000	,516*
Sig. (bilateral)	.	,024
N	19	19

Nota: Elaboración propia

Los resultados evidencian una correlación positiva moderada y significativa entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral ($p = 0.516$; $p = 0.024$). Esto indica que, cuando la gestión del talento humano mejora, la satisfacción laboral también tiende a incrementarse. La significancia estadística ($p < 0.05$) confirma que la relación observada no es producto del azar. No obstante, debe considerarse que el tamaño de la muestra ($N = 19$) es reducido, lo cual limita la generalización de los resultados.

Análisis de correlaciones específicas

Tabla 3 Correlación específica N°1: Reclutamiento y satisfacción laboral

Correlaciones	Reclutamiento	V2satisfacción
Coefficiente Spearman	1.000	,468*
Sig. (bilateral)	.	,043
N	19	19

Nota: Elaboración propia

Se observa una **correlación positiva moderada y significativa** entre reclutamiento y satisfacción laboral ($p = 0.468$; $p = 0.043$). Esto indica que mejores procesos de reclutamiento se asocian con mayores niveles de satisfacción de los colaboradores. Si bien la relación es significativa, su magnitud no es alta, lo que sugiere que el reclutamiento influye parcialmente en la satisfacción laboral.

Tabla 4 Correlación específica N°2: Evaluación y satisfacción laboral

Correlaciones	Evaluación	V2satisfacción
Coeficiente Spearman	1.000	,295
Sig. (bilateral)	.	,220
N	19	19

Nota: Elaboración propia

La correlación entre evaluación y satisfacción laboral es positiva pero débil y no significativa ($\rho = 0.295$; $p = 0.220$). Aunque existe una tendencia leve a que mejores evaluaciones se relacionen con mayor satisfacción, esta relación no alcanza significancia estadística. Esto podría reflejar que el proceso de evaluación no está generando resultados que impacten de forma notable en la satisfacción del personal.

Tabla 5 Correlación específica N°3: Capacitación y satisfacción laboral

Correlaciones	Capacitación	V2satisfacción
Coeficiente Spearman	1.000	,493*
Sig. (bilateral)	.	,032
N	19	19

Nota: Elaboración propia

Existe una correlación positiva moderada y significativa entre capacitación y satisfacción laboral ($\rho = 0.493$; $p = 0.032$). Esto sugiere que la capacitación contribuye a incrementar la satisfacción, aunque la relación no es fuerte. El coeficiente cercano a 0.50 indica que la capacitación explica una parte, pero no la totalidad, de la satisfacción laboral.

Tabla 6 Correlación específica N°4: Rendimiento y satisfacción laboral

Correlaciones	Rendimiento	V2satisfacción
Coeficiente Spearman	1.000	,642**
Sig. (bilateral)	.	,003
N	19	19

Nota: Elaboración propia

El rendimiento presenta una correlación positiva fuerte y significativa con la satisfacción laboral ($\rho = 0.642$; $p = 0.003$). Esto indica que los colaboradores con mejor desempeño tienden a reportar mayores niveles de satisfacción. La significancia al nivel 0.01 refuerza la solidez del hallazgo.

Prueba de hipótesis general

Hipótesis nula (H_0):

No existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral.

Hipótesis alternativa (H_1):

Sí existe relación significativa entre ambas variables.

Criterio de decisión:

- Se acepta H_0 si $p > 0.05$
- Se acepta H_1 si $p < 0.05$

Tabla 7 Prueba de hipótesis general

Estadísticos de prueba	V2satisfacción – V1gestale
Z	-3.836 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	,000

Nota: Elaboración propia

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Basada en rangos negativos

Los resultados del test de Wilcoxon muestran diferencias significativas entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral ($Z = -3.836$; $p = 0.000$). La presencia de rangos negativos indica que las puntuaciones de satisfacción laboral tienden a ser menores que las de la gestión del talento humano. Con $p < 0.001$ se rechaza la hipótesis nula y se confirma que sí existe una relación significativa entre ambas variables.

Pruebas de hipótesis específicas

Tabla 8 Pruebas de hipótesis específicas

Comparaciones	Z	Sig. (bilateral)
V2satisfacción – Reclutamiento	-3.831 ^b	,000
V2satisfacción – Evaluación	-3.832 ^b	,000
V2satisfacción – Capacitación	-3.833 ^b	,000
V2satisfacción – Rendimiento	-3.836 ^b	,000

Nota: Elaboración propia

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Basada en rangos negativos

Las cuatro comparaciones muestran valores Z negativos y significancia de 0.000, demostrando diferencias estadísticamente significativas entre satisfacción laboral y cada dimensión analizada. En todos los casos, los rangos negativos indican que la satisfacción laboral presenta valores inferiores frente al reclutamiento, la evaluación, la capacitación y el rendimiento. Esto evidencia que, aunque los procesos de gestión del talento humano muestran niveles adecuados, la satisfacción laboral se encuentra rezagada y requiere acciones específicas para mejorarla.

Discusión de resultados

Los resultados evidencian que la gestión del talento humano mantiene una relación positiva y significativa con la satisfacción laboral en el Hotel de estudio ($\rho = 0.516$; $p = 0.024$), lo que confirma que prácticas adecuadas de reclutamiento, capacitación y gestión del rendimiento contribuyen al bienestar del trabajador. Sin embargo, se identificaron debilidades importantes: la evaluación del desempeño no mostró correlación significativa con la satisfacción ($\rho = 0.295$; $p = 0.220$), lo que sugiere procesos evaluativos poco motivadores o desconectados de incentivos. Asimismo, la capacitación y el rendimiento fueron las dimensiones con mayor impacto positivo, destacando que el rendimiento obtuvo la asociación más fuerte ($\rho = 0.642$; $p = 0.003$), lo que coincide con estudios nacionales que subrayan la importancia del desempeño operativo y el reconocimiento laboral. Aun así, persisten brechas críticas como la baja percepción de justicia salarial, escasos incentivos y deficiencias en la comunicación interna.

En comparación con la literatura peruana reciente, los hallazgos confirman patrones ya observados en investigaciones realizadas en hoteles de Huaraz, Trujillo, Puno y Cusco, donde la gestión del talento humano influye significativamente en la satisfacción y el desempeño organizacional. No obstante, el caso de este Hotel presenta particularidades: su naturaleza social parece moderar parte de la insatisfacción, pero no atenúa problemas estructurales como el favoritismo en selección, procesos de capacitación insuficientes y escasa transparencia comunicacional. Estas discrepancias revelan que, aunque la correlación general es positiva, la satisfacción laboral requiere intervenciones específicas orientadas a la equidad, la profesionalización de la gestión del talento humano y la mejora del liderazgo interno, elementos fundamentales para fortalecer el clima organizacional y la estabilidad del personal.

Conclusiones

Los resultados del estudio permiten concluir que la gestión del talento humano mantiene una relación positiva y significativa con la satisfacción laboral en este Hotel (2024), tal como lo evidencian la prueba de rangos con signo de Wilcoxon ($Z = -3.836$; $p < 0.001$) y la correlación de Spearman ($\rho = 0.516$; $p = 0.024$), confirmando la hipótesis general. Las dimensiones analizadas —capacitación, reclutamiento, evaluación del desempeño y rendimiento— muestran aportes diferenciados a la satisfacción laboral. La capacitación ($\rho = 0.493$; $p = 0.032$) evidencia que los colaboradores valoran las oportunidades formativas,

aunque requieren mayor pertinencia técnica. El reclutamiento ($p = 0.468$; $p < 0.001$) confirma que la transparencia en los procesos reduce percepciones de favoritismo, mientras que la evaluación del desempeño, al no alcanzar significancia ($p = 0.220$), revela debilidades en la claridad, retroalimentación e incentivos de los sistemas actuales. Finalmente, el rendimiento presenta la asociación más fuerte ($p = 0.642$; $p = 0.003$), señalando que condiciones laborales adecuadas, reconocimiento y recursos suficientes potencian la productividad y el bienestar.

En conjunto, estos hallazgos indican que la gestión del talento humano en este Hotel Cusco se relaciona de manera moderada pero consistente en la satisfacción laboral; no obstante, persisten brechas estructurales que limitan su impacto, especialmente en los procesos de evaluación, comunicación interna y equidad en compensaciones. Se concluye que fortalecer el liderazgo, profesionalizar los procesos de recursos humanos y alinear las prácticas con estándares de gestión por competencias permitiría optimizar la experiencia laboral del personal. Asimismo, se recomienda realizar estudios longitudinales que permitan comprender cómo estas relaciones evolucionan frente a cambios organizacionales y demandas del sector hotelero.

Referencias

- Adams, J. S. (1963). Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422–436. <https://doi.org/10.1037/h0040968>
- Becker, G. S. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. University of Chicago Press.
- Boyatzis, R. E. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. John Wiley & Sons.
- Briceño, J., & Rois-Méndez, [Iniciales]. (2011). [Título del trabajo sobre comunicación y satisfacción laboral; completar si tienes el artículo exacto]. [Fuente].
- Cámara de Comercio de Cusco (año). Informe sobre rotación en hoteles.
- Castañeda, J., & Sánchez, P. (2022). Satisfacción laboral y síndrome de burnout: análisis correlacional en trabajadores. [Revista o repositorio; agregar detalles si disponible, ej. Revista de Psicología Organizacional o similar].
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del talento humano* (3.^a ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento organizacional* (o *Gestión del talento humano*, según la edición usada en el texto). McGraw-Hill. (Nota: el autor tiene ediciones actualizadas; verifica la que usaste para la cita exacta).

- Chunga, [Inicial], & Arteaga, [Inicial]. (2022). [Trabajo sobre sistema de remuneración; completar].
- Cuervo, [Inicial], & Vázquez, [Inicial]. (2008). [Sobre reclutamiento; completar].
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.
https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2009). Self-determination theory: A consideration of human motivational processes. *Canadian Psychology*, 50(1), 14–23.
- Fernandez, [Iniciales], et al. (2017). [Sobre seguridad laboral; completar].
- Figuerola Corzo, J. (2022). Prácticas estratégicas de recursos humanos y bienestar laboral.
- Gallup. (2023). *State of the global workplace: 2023 report*. Gallup Press. (Nota: el reporte menciona niveles bajos de engagement global, pero no exactamente 15% en hotelería; ajusta la cifra si es de un sub-reporte específico en hospitality).
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work* (o el artículo de 1959 en Harvard Business Review, a menudo citado como 1968 en reediciones). (La teoría bifactorial se publicó inicialmente en 1959; la versión clásica es Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons. O el artículo: Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 46(1), 53–62.
- Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 46(1), 53–62.
- INEI. (2023). Encuesta Nacional de Hogares o informe laboral/turismo 2023. Instituto Nacional de Estadística e Informática. (Nota: no encontré exactamente 24% de satisfacción en turismo; posiblemente de Encuesta de Satisfacción Laboral o ENAHO; verifica el boletín preciso).
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1343). Rand McNally.
- López, [Iniciales], et al. (2019). [Sobre reclutamiento; completar].
- MINCETUR. (año aproximado). Informe sectorial turismo Perú. Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (Agregar año y título exacto del informe usado).
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2022). Impacto de la COVID-19 en el empleo y los ingresos laborales en Perú (o informe regional sobre hotelería en Latinoamérica). OIT / ILO.

- Organización Mundial del Turismo (OMT / UNWTO). (2020). Informe sobre turismo y empleo post-pandemia (o similar; no encontré exactamente 40% deserción por burnout, pero hay reportes sobre alta rotación en turismo). UNWTO.
- Restrepo, [Inicial]. (2023). [Sobre evaluación del desempeño; completar].
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Administración* (o edición usada). Pearson.
- Serna Bravo, [Inicial]. (2025). Comunicación personal. (Como asesor; si es cita informal, se puede mantener así o eliminar si no es fuente formal).
- Ulrich, D. (1997). *Human resource champions: The next agenda for adding value and delivering results*. Harvard Business School Press.
- Vallejo, M. (2016). Impacto de la inducción laboral en la adaptación y estrés del trabajador [Tesis de maestría o licenciatura]. [Universidad; ej. Universidad César Vallejo o similar]. Repositorio: <https://repositorio.ucv.edu.pe/> (busca por título aproximado). Alternativa general: Vallejo [Iniciales]. (2016). [Título completo]. Recuperado de RENATI o repositorio institucional.
- Vera, L. (2021). Gestión de recursos humanos y satisfacción laboral en organizaciones de servicios.