

# DEMANDA LABORAL TURISTICA PARA ZONAS RURALES

Elaborado por Yendry Espinoza Arias

¿Cuenta Costa Rica con la capacidad necesaria de personas capacitadas técnicamente para llenar la demanda laboral del turismo?

## **Resumen Ejecutivo**

En el presente trabajo se realiza una investigación sobre la problemática que existe para ocupar puestos técnicos específicamente en la industria del turismo y hotelería.

Existe la incógnita de saber cuál es la razón de la no permanencia y la alta rotación de personal en puestos donde se requiere un grado académico avanzado como lo es el caso del área de recepción y reservaciones.

El estudio se basa de una manera más concreta en la zona rural de San Carlos, donde se logran obtener datos más objetivos al ser un área altamente turística.

Se toma participación en este estudio a ciudadanos de La Fortuna, empresarios y representantes de cámaras y asociaciones de la comunidad.

Palabras Clave: Rotación – Estabilidad – Hotelería – Personal

## **Abstract**

You can find in this paper an investigation into the problem that exists in maintaining specifically technical positions in the tourism and hospitality industry.

There is a mystery to know what is the reason of non-permanence and high turnover of staff in positions with a higher education as reception and reservations departments.

The study is based on a more concrete way in the rural area of San Carlos, where is possible to obtain more objective data to be a highly tourist area.

Participation in this study is taken citizens of La Fortuna, businessmen and representatives of chambers and associations of the community.

Key Words: Turnover – Stability – Hospitality – Staff

## Contenido

<b>Introducción:</b> .....	1
<b>Antecedentes:</b> .....	3
<b>Justificación:</b> .....	5
<b>Objetivos:</b> .....	6
<b>Problema:</b> .....	7
<b>Hipótesis:</b> .....	8
<b>Alcances y Limitaciones</b> .....	9
<b>Organización</b> .....	10
I. Historia de Tabacón:.....	10
I. Misión .....	11
II. Visión.....	11
III. Valores .....	11
IV. Organigrama.....	12
I. Logros.....	13
II. Actividades .....	18
III. Productos y Servicios .....	18
IV. Población .....	19
V. Contacto.....	19
VI. Canales de comunicación .....	19
<b>Metodología de Investigación</b> .....	19
<b>Tipo de Investigación</b> .....	20
<b>Enfoque de la Investigación</b> .....	20
<b>Diseño de la Investigación</b> .....	21
<b>Población</b> .....	21
<b>Muestra</b> .....	22
<b>Tipo de Muestreo</b> .....	22
<b>Fuentes de Información</b> .....	23
<b>Recolección de datos</b> .....	23
<b>Variables</b> .....	24

<b>Cuadro de Operacionalización de las Variables</b> .....	25
<b>Análisis de Resultados</b> .....	26
<b>Conclusiones</b> .....	29
<b>Recomendaciones</b> .....	32
<b>Referencias:</b> .....	34

## Introducción:

La presente investigación se refiere al sector productivo de Costa Rica y su correspondiente demanda de personal calificado, basado específicamente en la capacidad de personal técnico para cubrir las necesidades de dicho sector.

El sector productivo del país se caracteriza principalmente por la agricultura, la pesca y la industrialización, sin embargo, el sector turismo es una de las ramas que genera más del 4% del PIB de Costa Rica, por lo que se cree importante enfocar el trabajo en este fragmento, en especial debido a una problemática fuerte que se encuentra latente en el sector.

La causa principal de esta problemática podría ser el riesgo de no conocer realmente la necesidad del país respecto a los puestos técnicos lo que imposibilitaría la toma de acciones que ayudaran a mejorar la nebulosa.

Un estudio a ciencia cierta es considerado básico para poder formar la estructura con análisis objetivos de lo que el sector necesita para poder ir avanzando en cuanto al desarrollo.

El interés de conocer lo que se requiere en posiciones técnicas de cada industria podría fijar un vínculo con las universidades del país con la intención de conocer si existe un trabajo en conjunto que pueda cubrir la demanda laboral del estado, tanto con las instituciones públicas como privadas, pues se sobreentiende que no todos tienen la posibilidad de asistir a universidades estatales, lo que limitaría las opciones técnicas únicamente a un nicho en especial como lo son los estudiantes que aprueban los exámenes de grado para así ser incorporados a universidades del estado.

No solo el conocer la necesidad para poder formar profesionales, sino conocer el rumbo del país como tal para saber qué sector será el que se estará promoviendo para así mantener a la población capacitada para dicha tarea.

En cuanto a la metodología aplicada, se utilizaron investigaciones tomadas de páginas web y periódicos nacionales así como entrevistas a entidades gubernamentales y empresarios del sector, cuyas opiniones refuerzan el objetivo del presente proyecto.

## Antecedentes:

El turismo en Costa Rica se posiciona como la segunda fuente de ingresos del país. Los inicios del turismo en Costa Rica se remontan a los años 20 del siglo pasado, con la primera propuesta de levantar un edificio en San José y convertirlo en un hotel. Entre 1920 y 1980 las actividades enfocadas al turismo supusieron pequeñas pinceladas de actividades y acciones que tímidamente iban surgiendo. En ese periodo se crea el Instituto Costarricense de Turismo, ICT, (1955) y con ese se declaran los primeros parques nacionales, en el radio de 2km alrededor de los cráteres de los volcanes. Surgen así el Parque Nacional Volcán Poas y el Irazú, los cuales por la cercanía con poblados con desarrollo de infraestructura, se hacen muy accesibles. (Chavarría, 2009)

A partir de varias páginas de Internet se encontraron datos estadísticos que representan información importante para la presente investigación. En el periódico el Financiero se publicó un reportaje en el año 2013, donde aparece información relevante del crecimiento de algunos sectores productivos así como información de desempleo específicamente sobre el sector turismo.

Asimismo, se encontraron entrevistas a diferentes empresarios, en las que estos mencionan las necesidades de sus compañías así como las posiciones que representan mayor dificultad para ser ocupadas. De igual forma, las reuniones realizadas por las diferentes cámaras de turismo de ciertas zonas del país aportan mucha información relevante para apoyar el presente informe. Así pues, las cámaras de turismo de las zonas rurales manifiestan la existencia de una alta rotación del personal y la dificultad para conseguir personal capacitado en el área como una problemática latente.

Desafortunadamente no existe un plan de desarrollo a largo plazo que apoye la permanencia de empleados en las empresas turísticas. Algunas ONG y la Cooperación Internacional se han involucrado con el turismo rural, pero de una manera aislada. No existe claridad en cuanto a si la actividad turística debe verse como una extensión del sector agropecuario y, por tanto, ser impulsada desde las

instituciones de esta área, o si, más bien, debe verse como una actividad de servicios que debe ser apoyada y regulada desde el sector privado (Chavarría, 2009).

En general se tiene la creencia de que el turismo es un área donde se valora mucho la experiencia, por lo que muchas personas consideran que el estudio técnico es innecesario al optar por puestos importantes dentro de las empresas turísticas. Asimismo, no todas las universidades forman profesionales en turismo, por lo que se cree que las carreras en turismo se encuentran en vías de desarrollo, ya que se trata de un área laboral en la que no se cuenta con la certeza de obtener altos salarios.

## Justificación:

La necesidad de enfocar el trabajo investigativo especialmente en el sector turismo se debe a que en las mayores zonas turísticas de Costa Rica existe una problemática en cuanto al reclutamiento de personal para puestos en hotelería, principalmente. Esta problemática se da más que todo en zonas rurales como Guanacaste y La Fortuna de San Carlos.

No se conoce a ciencia cierta cuál es la razón por la que es tan difícil mantener personal calificado; sin embargo, se comenta en el sector que después de un arduo trabajo para lograr reclutar, la rotación del *staff* es significativa, sobretodo en posiciones que requieren alguna especialización técnica; por ejemplo en departamentos como recepción o reservaciones.

A modo de ilustración, el periódico el Financiero indica que la rotación del personal del hotel Double Tree registró un 61,75% para el año 2014 y que la mayoría de los puestos que presentan este problema son posiciones operativas.

Sin tener un norte claro acerca de las razones que puedan estar provocando esta situación, los empresarios turísticos se mantienen a la deriva, tratando de brindar servicios de calidad a los turistas, quienes empiezan a notar que Costa Rica es un país caro y que no tiene productos diferenciados que puedan competir con países como Panamá, Nicaragua o Cuba.

## **Objetivos:**

### **Objetivo General:**

1. Conocer el principal factor que afecta la contratación de personal calificado para puestos hoteleros en zonas rurales de Costa Rica, para así realizar las modificaciones necesarias en las empresas de la zona y contar con planillas estables, evitando la alta rotación de personal.

### **Objetivos Específicos:**

1. Conocer la edad de la población en estudio para determinar si este factor influye en la rotación de personal en ciertas áreas.
2. Conocer el sexo de la población en estudio para determinar si este factor influye en la rotación de personal en ciertas áreas.
3. Conocer la profesión a la cual están aplicando las personas entrevistadas para determinar si este factor influye en la rotación de personal en ciertas áreas.
4. Conocer si el lugar de residencia de los postulantes afecta su permanencia en los puestos operativos en los hoteles.

### **Problema:**

La presente investigación aborda la problemática de la alta rotación del personal que ocupa posiciones técnicas en hoteles de las zonas rurales, factor que genera inestabilidad en el servicio del sector turismo, lo que provoca un deterioro en la imagen de calidad proyectada del país como tal.

Adicionalmente, resulta bastante difícil reclutar personal calificado para ciertas posiciones hoteleras. Así pues, aunque los departamentos de Recursos Humanos logren capturar el talento a través de sus páginas web, la mayoría de técnicos prefieren no quedarse en los puestos.

### **Pregunta de investigación**

¿Cuenta Costa Rica con la cantidad de personas capacitadas técnicamente necesaria para llenar la demanda laboral del sector turismo?

### **Hipótesis:**

- Se conocerá el perfil correcto de los candidatos que requieren los empresarios para ofrecer puestos técnicos en hoteles de zonas rurales.
- Se mantendrán propuestas laborales suficientemente atractivas para las personas que viven en la capital.

## **Alcances y Limitaciones**

### **Alcances**

Este trabajo contempla información general sobre la problemática que vive el país en cuanto a mantener empleados calificados en el sector turismo en zonas rurales, específicamente en la zona de Guanacaste y en La Fortuna de San Carlos. El estudio se basa específicamente en un hotel de Guanacaste y en un hotel de La Fortuna, a los cuales se les dificulta la retención de personal calificado.

### **Limitaciones**

La confidencialidad que los hoteles desean mantener a ciertos niveles dificulta la obtención de datos específicos.

El tiempo para recolectar la información no es el suficiente, tomando en consideración que se utilizan únicamente los tiempos libres en la apretada agenda laboral de la investigadora.

## Organización

### I. Historia de Tabacón:

El creador de esta empresa nació en Costa Rica y fue, ante todo, un amante de la naturaleza. Era un arquitecto capacitado y certificado que estaba envuelto en proyectos que iban desde desarrollos habitacionales para familias de bajos ingresos hasta casas de lujo familiares.

Al final de los años 80, el creador se enamoró de una propiedad en la base del volcán activo Arenal, donde un arroyo de aguas termales corría a través de un pantano y pastizales. Convenció a los dueños para que le vendieran una parte de la compañía propietaria de la tierra y pasó los siguientes meses persuadiendo amigos para que invirtieran con él en un concepto de centro de rehabilitación desarrollado alrededor de la idea de la selva tropical y las aguas termales.

En enero de 1991, la piscina y restaurante existentes cerraron para una remodelación total que duró un poco más de dos años. El proyecto del señor remodeló el lecho del río, creó cascadas y desplegó acres de flores y jardines botánicos. El restaurante y la cocina se expandieron, se añadieron vestidores el 13 de abril del 1993 y el Complejo Turístico abrió sus puertas como un destino de un día para visitantes locales y extranjeros.

En su inauguración, el complejo turístico original contaba con cinco piscinas con temperaturas que iban desde los 75°F hasta los 98°F, y el área del volcán Arenal y La Fortuna de San Carlos tenía solo dos hoteles muy rústicos en el pueblo de La Fortuna, un hotel en el área del observatorio del parque nacional y un alojamiento con cama y desayuno en el centro del pueblo de La Fortuna.

A lo largo de los años los jardines del lugar crecieron y se hicieron exuberantes, el spa aumentó el número de salas de tratamiento de 2 a 15 y el número de piscinas se multiplicó a 12. En 1997 se inauguraron 42 habitaciones para huéspedes. El complejo turístico continuó renovándose con adiciones y remodelaciones y oficialmente cambió su nombre.

Hoy en día Tabacón ocupa 350 hectáreas, 80% de las cuales está cubierto por selva tropical primaria y secundaria. Ha conseguido la certificación carbono neutro, ha recibido la certificación en el programa de turismo sostenible y es reconocido como uno de los mejores complejos turísticos de aguas termales de Costa Rica.

### I. Misión

Brindar a nuestros clientes experiencias memorables de descanso, relajación y convivencia con la naturaleza, teniendo como esencia el compromiso por mejorar la calidad de vida de nuestros accionistas, colaboradores, socios comerciales, y la comunidad de La Fortuna.

### II. Visión

Consolidarnos como la empresa líder en el sector turístico, por nuestra capacidad de innovar y crear valor desarrollando oportunidades de crecimiento para nuestros accionistas, colaboradores, proveedores y la comunidad de la fortuna, además de contribuir con la imagen del país como un destino turístico sostenible.

### III. Valores

Esta empresa dentro de su código de ética promueve de una manera implícita valores como la igualdad de género, el respeto por las ideas de otros, honestidad en el trabajo y lealtad.

#### IV. Organigrama

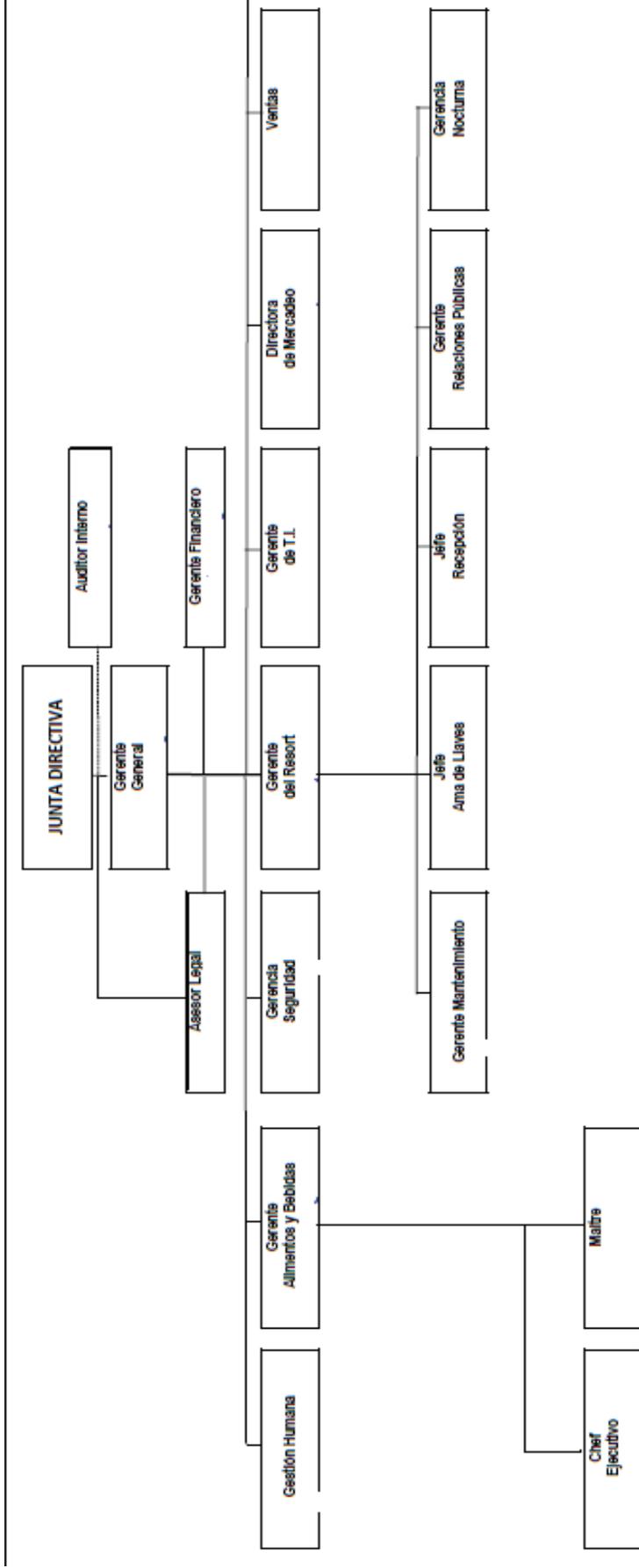


Ilustración 1. Organigrama de Hotel. Fuente Dpto. RRRH Hotel Tabacon

## I. Logros

Desde 1993 esta empresa ha logrado ser un icono líder en la industria turística de la zona norte.

El complejo turístico ha sido muy elogiado entre complejos turísticos internacionales y nacionales por igual dadas sus continuas mejoras en infraestructura, la sofisticación creciente en su servicio al cliente, comodidades y su compromiso inquebrantable con la sostenibilidad y la comunidad local.

A continuación la lista de reconocimientos que la empresa ha obtenido:

### **2014:**

- \*World Travel Awards 2014
- Resort Leading Green del Mundo
- \* Trip Advisor, Travellers's Choice 2014
- Los 20 hoteles de lujo en América Central (#15)
- \* World Luxury Spa Awards 2014 Ganador de Continente
- Continente Americano: Mejor Spa de Aguas Minerales de Lujo
- \* World Luxury Spa Awards 2014 Ganador de País
- Costa Rica: Mejor Destino de Spa de Lujo
- Costa Rica: Mejor Gerente de Spa
- \* Trip Advisor, Certificado de Excelencia 2014
- Tabacon Hot Springs
- Tabacon Grand Spa Thermal Resort
- \* Top 10 Organic Spa Awards, 2014
- Tabacon Grand Spa Thermal Resort
- \* World Travel Awards 2014
- Hotel Leading Green de Mexico & América Central
- Leading Spa Resort de Costa Rica

### **2013:**

- \* SpaFinder Wellness 365, Readers' Choice Awards
- Country Award Winner - Spa Favorito en América Central
- Category Award Winner - Mejor con Aguas Termo Minerales
- \* World Travel Awards 2013

"Leading Green Hotel" en México y América Central  
\* World Luxury Spa Awards, 2013 Ganador Global  
Mejor Spa de Lujo de Aguas Termo-minerales  
\* World Luxury Spa Awards, 2013 Continent Winner  
-Continente Americano: Mejor Spa Resort de Lujo  
-Continente Americano: Mejor Día de Spa de Lujo  
\* Travel & Leisure, Premios a lo mejor del mundo  
Los Mejores Hotel Spas en América Latina (•3)  
\* Trip Advisor, Travellers's Choice 2013  
Los 10 hoteles de lujo más populares en Costa Rica (#8)

## **2012:**

\* World Travel Awards 2012  
"Leading Green Hotel" en México y América Central  
Resort Líder de Lujo en México y América Central  
Spa Resort Líder en Costa Rica  
\* Organic Spa Magazine, 2012  
Top 10 Organic Spa Awards  
\* Trip Advisor, Travellers's Choice 2012  
Los 25 hoteles de descanso/spa más populares en América Central  
Los 25 hoteles de lujo más populares en América Central  
\* Condé Nast Johansens, finalista de los premios  
Excelente Resort  
Excelente Hotel Spa  
\* World Luxury Spa Awards, 2012 Ganador Mundial  
Mejor Spa de Aguas Termo-Minerales de Lujo  
\* World Luxury Spa Awards, 2012 Ganador del País  
Mejor Destino Spa de Lujo  
Mejor Resort Spa de Lujo  
Mejor Día de Spa de Lujo

## **2011:**

\*Spa Magazine, Silver Sage Readers' Choice Awards  
Mención honorífica, Mejor Spa Internacional de Aguas Minerales  
\* 101 Honeymoons, Los últimos reconocimientos a las Lunas de Miel  
Mejor Spa Hotel para Luna de miel  
\*Ehotelier.com, premios al Mejor Hotel de Lujo de 2011  
Mejor Hotel de Spa de lujo  
\*Travel & Leisure, Premios a lo mejor del mundo

## Los Mejores Hotel Spas en América Latina

\*World Luxury Hotel Awards, 2011 Ganador Spa del País

Mejor Destino Spa de Lujo

Mejor Día de Spa de Lujo

Mejor Spa de Aguas Termo-Minerales de Lujo

Hotel Spa de Lujo

\*Condé Nast Johansens, premio ganador, más excelente Spa Hotel, México y América Central

\* Revista SpaFinder Readers' Choice Awards:

Mejor para Aguas Termo-minerales

\*Departures.com, Mejores Spas para el 2011

### **2010:**

\*Spa Magazine, Silver Sage Readers' Choice Awards

Resort/Hotel Spa Favorito en América Central y del South

\* Spa Magazine, mejores Spas en América Central y América del Sur:

Top 5 Spas de destino en América Central y del sur

\*Certificación de Eco de lujo, hoteles líderes del mundo y turismo sostenible Internacional: segundo hotel en el mundo que cumplió los criterios

\* Revista SpaFinder Readers' Choice Awards:

Top 10 Spas de Agua Termo-Mineral

Spa favorito en América Central

Top 10 mejores Spas de Accesibilidad

Mejores Spas con Prácticas Ambientales

\*Luxist.com, Premio Readers' Choice, Mejor Spa Internacional

\*Condé Nast Traveler

Premio por Ahorradores del Mundo, Alivio de la Pobreza,

Readers' Choice Awards, Los Mejores Resorts en América Central y del Sur

\* Condé Nast Johansens Premios Guía de Viajes de Lujo, finalista:

Excelente Resort

Excelente Hotel Spa en México y América Central

\*Travel and Leisure, Premios al Mejor del Mundo:

Top 10 Resorts en América Central y del Sur

\* World Luxury Hotel Awards, Spa de Lujo

\*World Travel Awards, Spa Resort Líder en México y América Central

\*Viajes Bing, 20 Encantadores Spas alrededor del mundo

## **2009:**

- \* National Geographic, Top 10 Destinos de Bienestar
- \* Certificación Carbono Neutral por el Gobierno de Costa Rica
- \* Spa Magazine, Top Spas en América Central y del Sur, Top 10 Spas en América

- \* Revista SpaFinder Readers' Choice Awards:

Top 10 Spas de Agua Termo-Mineral

Mejor con Aguas TermoMinerales

- \* Travel and Leisure, Premios al Mejor del Mundo:

Top 10 Hotel Spas en América Latina

Cita de "Gran valor"

- \* Concierge.com, Top 10 Eco-Spas en el mundo

- \* Condé Nast Johansens Premios Guía de Viajes de Lujo, finalista:

Excelente Resort

Excelente Hotel Spa en México y América Central

- \* World Travel Awards, Spa Resort Líder en México y América Central

\*Spa Magazine, Silver Sage Readers' Choice Awards, Spas favoritos en América Latina

- \* Seven Stars and Stripes Premio Green World

- \* Cámara de comercio de Costa Rica, Premio de Turismo 2009

## **2008:**

- \* Revista SpaFinder Readers' Choice Awards:

Top 10 Spas de Agua Termo-Mineral

- \* National Geographic, Top 50 destinos de bienestar:

Top 50 en Centroamérica del sur

- \* MSNBC.com, mejores Eco Spas del mundo

- \* Premios Internacionales a Restaurantes y Hoteles, propiedad con mejores características de agua

Premios de la Academia Estadounidense de Ciencias de la hospitalidad

Seven Stars and Stripes Global Awards, Restaurante Los Tucanes, The Grand Spa

## **2007:**

- \* Revista SpaFinder Readers' Choice Awards:

Top 10 Spas de Agua Termo-Mineral

Spa favorito en América Central

Mejor con Aguas TermoMinerales

\* Five Star Diamond Award - Resort Restaurant Los Tucanes, el Grand Spa

**2006:**

\* Revista SpaFinder Readers' Choice Awards:

Top 10 Spas de Agua Termo-Mineral

Spa favorito en América Central

Mejor con Aguas TermoMinerales

\* Travel and Leisure, Premios al Mejor del Mundo:

Top 10 Resort/Spa en México, Centro y Sudamérica

\* World Travel Awards, Spa Resort Líder en México y América Central

**2005:**

\* Revista SpaFinder Readers' Choice Awards:

Top 10 Spas de Agua Termo-Mineral

Mejor con Aguas TermoMinerales

\* World Travel Awards, Spa Resort Líder en México y América Central

**2004:**

\* World Travel Awards, Spa Resort Líder en México y América Central

**Membresías:**

\* Miembro - The Leading Hotels of the World

\* Miembro - The Leading Spas of the World

\* Designación Cinco Estrellas - Instituto Costarricense de Turismo

\* Certificación para la Sostenibilidad Turística

## II. Actividades

La empresa se dedica a la actividad turística, hospedaje, recreación, aventura y relajación. Es un hotel de más de 100 habitaciones, cuenta con un complejo de aguas termales que permite a los clientes disfrutar del sitio sin estar hospedados en el mismo hotel. También ofrece un spa con tratamientos de calidad mundial, así como actividades de *tours* que permiten a los clientes disfrutar de los distintos atractivos de la zona.

## III. Productos y Servicios

La empresa es de hospedaje por lo que brinda amplias habitaciones para alojamiento. Cuenta con seis categorías distintas que van desde habitaciones sencillas hasta suites presidenciales.

Asimismo, el hotel tiene dos restaurantes y cuatro bares. Uno de los restaurantes ofrece comida *gourmet* y el otro cena a la carta. En los bares se ofrecen aperitivos y *snacks* para una comida más ligera.

Por otra parte, el hotel cuenta con *room service* las 24 horas, 7 días a la semana; y el spa ofrece servicios para parejas en *bungalows* abiertos en medio del bosque tropical lluvioso.

El complejo turístico está abierto para el público en general y cuenta con diferentes paquetes que incluyen alimentación e incluso tratamientos de spa. Durante la temporada baja, el complejo ofrece paquetes mucho más económicos que favorecen la adquisición por parte de los locales.

La empresa ofrece una amplia variedad de actividades turísticas de aventura, localizadas en puntos distintos del cantón de San Carlos, lo cual propicia el desarrollo de los pequeños empresarios de la zona. Esta compañía también ofrece paquetes especiales para bodas y renovación de votos, pues se caracteriza por ser una empresa enfocada en el turismo para parejas.

#### IV. Población

El distrito de La Fortuna se encuentra localizado en el cantón de San Carlos, provincia de Alajuela. El síndico es Jose Francisco Villalobos Rojas, del Partido Liberación Nacional. La Fortuna cuenta con 15383 habitantes, su superficie es de 255 km<sup>2</sup> y se encuentra a 121 km de San Jose.

#### V. Contacto

Maritzabel Alfaro: [malfaro@tabacon.com](mailto:malfaro@tabacon.com)

Teléfono: 2479-2000

#### VI. Canales de comunicación

Facebook: <https://www.facebook.com/tabacon>

Twitter: <https://twitter.com/tabaconresort>

Página web: <http://www.tabacon.com/>

### **Metodología de Investigación**

Como metodología en la presente investigación se utilizan las entrevistas, estas se aplican a diferentes hoteleros de la zona de La Fortuna de San Carlos, con énfasis en el estudio del hotel Tabacón, ya que es el hotel con más trayectoria en la zona y el más grande del lugar.

Asimismo, esta investigación es exploratoria, pues muestra la preocupación por la dificultad de conseguir personal capacitado para las áreas técnico-operativas del hotel. El objetivo de esta investigación es encontrar la raíz de este problema e identificar el porqué de la situación descrita.

## Tipo de Investigación

Investigación exploratoria: Este tipo de investigación logra dar una visión general del tema. Se utiliza cuando se conoce poco sobre el objeto de estudio y es difícil crear hipótesis. Roberto Hernández Sampieri indica que el tipo de investigación, independientemente del objeto al que se aplique, tiene como objetivo solucionar problemas. Además, describe este tipo de investigación como una especie de brújula en la que no se produce automáticamente el saber, pero que evita perdernos en el caos aparente de los fenómenos, aunque solo sea porque indique cómo no plantear los problemas y cómo no sucumbir en el embrujo de los prejuicios predilectos. (Sampieri, 2006).

Investigación descriptiva: El presente trabajo presenta también rasgos de la investigación descriptiva, pues se cuenta con datos que pueden impactar en el cambio significativo de la organización, siempre y cuando se aprovechen los resultados.

Así pues, tomando en consideración que se cuenta con dos tipos de investigación, se establece que la investigación de este trabajo es mixta.

## Enfoque de la Investigación

La mayor parte de este trabajo tiene un enfoque cualitativo; sin embargo, existen datos numéricos que se han recolectado con el fin de obtener una mejor visión sobre el tema en estudio. Así pues, esta investigación o se basa en la observación, entrevistas e informes periodísticos sobre el tema.

## **Diseño de la Investigación**

El diseño de investigación pretende responder preguntas propias de la exploración, debe cumplir el objetivo del estudio y someter a hipótesis a prueba. Así, la presente investigación no es de tipo experimental, pues se parte de la metodología cualitativa.

De esta forma, se observan fenómenos tal y como se presentan en su contexto natural para posteriormente analizarlos (Hernandez, Fernández y Batista, 2010).

Asimismo, la investigación no experimental se centra en estudiar la situación después de que los hechos se han dado. Para realizar esta investigación se observan hechos que ya se han presentado anteriormente, como lo es la rotación de personal que presenta el hotel Tabacón, específicamente en áreas que requieren algún conocimiento técnico, como por ejemplo recepción y reservaciones.

También se cuenta con la información de las entrevistas realizadas al departamento de gestión humana, pues este hotel realiza una entrevista de salida para conocer la razón por la cual los colaboradores renuncian. Adicionalmente, se cuenta con información de entrevistas realizadas para el proceso de reclutamiento y selección, donde se denotan muchas razones por las cuales, aunque el personal es seleccionado para ocupar ciertas plazas del hotel, los postulantes deciden no optar por el trabajo por razones específicas.

## **Población**

El estudio se basa en una población de candidatos que han optado por algún puesto en el hotel Tabacón. Algunos son jóvenes entre 20 y 30 años, aproximadamente, y otros son personas mayores con poco desarrollo profesional. Los currículos que se analizan son de personas que residen tanto en la zona de San Carlos y lugares alejados como la capital (San José), zona sur y Guanacaste.

Esta población se obtiene de las entrevistas realizadas por el área de Recursos Humanos y por los currículos vitae que llegan al departamento

## **Muestra**

En un trabajo de investigación se requiere de muestreos que ayudaran a conocer con mayor seguridad los resultados. La muestra es un grupo de personas a las cuales se les aplica alguna encuesta con la intención de recolectar datos, los cuales serán utilizados en la investigación.

El muestreo no probabilístico es una técnica en la que las muestras se recogen en un proceso que no brinda a todos los individuos de la población iguales oportunidades de ser seleccionados (Explorable, 2009). Este es el caso de la muestra empleada en este estudio, ya que la población no es tan significativamente grande como para realizar una muestra probabilística y se desea obtener un dato más real y objetivo. Por tanto, se analizan al menos 50 encuestas y entrevistas obteniendo información reveladora que dirige hacia resultados concretos.

## **Tipo de Muestreo**

El tipo de muestreo utilizado es el no probabilístico, por conveniencia, con la intención de representar de una mejor forma a la población. Este muestreo define la elección de sujetos dada la conveniente accesibilidad y proximidad de los mismos para con el investigador (Explorable, 2009).

El diseño de muestreo consecutivo consiste en reclutar a todos los individuos de la población accesible que cumplan con los criterios de selección durante el periodo de reclutamiento fijado para el estudio. Dicho periodo se fija en función del tamaño muestra deseado y del número de sujetos reclutables. (Nure Investigación 2005).

## Fuentes de Información

Las fuentes de información son todos aquellos recursos que tienen datos, formales, informales, escritos, orales o multimedia (Ponce, 2008). En la presente investigación, se trabajó con dos tipos de fuentes, a saber:

Fuentes primarias: son las que se consideran de carácter original, aquí se denotan las entrevistas realizadas para la selección de personal, las entrevistas de salida en caso de renuncias y los comentarios realizados tanto a lo interno de la organización como las expectativas comentadas en ferias de empleo. De igual forma se realizaron entrevistas a los gerentes de los departamentos donde la rotación del personal es aún mayor, esto con el objetivo de tener mejores resultados. Así pues, el personal de Recursos Humanos fue una fuente primordial para contar con generalidades de la compañía y detalles más profundos.

Fuentes secundarias: como fuentes secundarias se utilizan estudios publicados en periódicos nacionales como *La Nación* y *El Financiero*.

## Recolección de datos

Para la recolección de datos primarios en una investigación científica se procede básicamente por observación, por encuestas o entrevistas a los sujetos de estudio, así como por experimentación. (Torres, Paz y Salazar, 1998).

En el caso de esta investigación se utilizan las encuestas aplicadas a los departamentos cuando existe una alta rotación de personal. Estas se realizan por medio de entrevistas de manera personal, aplicadas por representantes del departamento de Recursos Humanos del hotel. También se recolectan las entrevistas aplicadas al personal que renuncia y a quienes se someten al proceso de reclutamiento y selección; estas se aplican de manera personal y directa, únicamente entre dos personas (*Face to Face*).

## Variables

Como variables en este estudio se citan las siguientes:

1. Edad
2. Género
3. Profesión
4. Lugar de Residencia

## Cuadro de Operacionalización de las Variables

Objetivo específico	Variable	Indicador	Conceptualización	Instrumentalización	Operacionalización
Conocer la edad de la población en estudio para determinar si este factor afecta la rotación de personal en ciertas áreas.	Edad	Las edades indicadas en los CV.	Hace mención al tiempo que ha transcurrido desde el nacimiento de un ser vivo.	Conteo de rangos de edades.	A través de los currículos vitae de los participantes a los que se les haya aplicado la entrevista.
Conocer el sexo de la población en estudio para determinar si este factor influye en la rotación de personal en ciertas áreas.	Sexo	El sexo indicado en los CV de las personas que renuncian.	<a href="#">Condición orgánica que distingue al macho de la hembra dentro de una misma especie.</a>	Cantidad de mujeres y hombres que han desertado de una posición o han renunciado.	A través de los currículos de quienes se les haya aplicado la entrevista, tanto para ingresar como a los que han renunciado.
Conocer la posición a la cual están aplicando las personas entrevistadas para determinar si este factor influye en la rotación de personal en ciertas áreas.	Profesión	El tipo de puesto al que está aplicando cada individuo.	<a href="#">Actividad a la que se dedica una persona y por la que recibe un sueldo .</a>	Conteo individual por cada grupo de profesional.	Encuestas de los distintos departamentos, entrevistas de salida y CV de reclutamiento y selección.
Conocer si el lugar de residencia de los postulantes influye en la permanencia de estos en sus puestos operativos en el hotel.	Lugar de residencia	Revisión de las entrevistas de salida, y CV.	Hecho de vivir en un lugar determinado.	Entrevista	Pregunta #5 de la entrevista

Fuente: Elaboración propia

## **Análisis de Resultados**

### 1. Edad

Después de revisar las encuestas y entrevistas de salida, se obtiene como resultado que el principal factor motivador de los jóvenes que aplican para puestos técnicos dentro de las empresas es el estudio. Los jóvenes entre 20 y 26 años presentan espíritu de superación, y optan por carreras no relacionadas con el turismo, lo que hace que los trabajos en hoteles sean una herramienta para conseguir dinero y pagar sus estudios; sin embargo, estos no representan el trabajo ideal que siempre han soñado.

Por otra parte, los salarios que perciben en los hoteles no representan gran diferencia en relación con otros empleos regulares, donde posiblemente mantengan horarios más estables (menos rotativos), y la posibilidad de tener sábados y domingos libres.

En el caso del hotel Tabacón, durante el proceso de selección, se consulta a los postulantes cuál es su interés a futuro, respondiendo estos en la mayoría de los casos, que trabajos completamente distintos a los que están aplicando. Los jóvenes manifiestan que se interesan por carreras como informática y educación. En los casos de personas que ya cuentan con el empleo, en el corto o mediano plazo prefieren renunciar, debido a que no siempre se logra combinar bien los horarios de trabajo con su agenda universitaria.

### 2. Sexo

El sexo de los colaboradores en cuanto al tema en estudio. Tanto hombres como mujeres presentan los mismos intereses, por lo que esta variable no afecta el estado de los resultados.

### 3. Profesión

En cuanto a la variable “profesión”, el problema se está presentado únicamente en puestos técnicos, como reservaciones, *hostess* o recepción. Estas posiciones requieren de personas con cierto nivel académico, así como con conocimiento del idioma inglés, como mínimo. De la misma manera, se trata de personas que tienen entre sus objetivos crecer profesionalmente.

Una propuesta de mejora podría ser mantener personal medio tiempo, así los colaboradores pueden trabajar en el hotel y el resto de su tiempo utilizarlo para estudiar o asistir a lecciones; sin embargo, esto representa un incremento en las planillas de los hoteles, provocando nóminas altas debido a las cargas sociales que se deben cubrir.

### 4. Lugar de residencia

La mayoría de personas que optan por posiciones técnicas dentro de un hotel, vienen de áreas lejanas a las zonas rurales, esto porque en la misma zona se hace difícil conseguir postulantes con los requerimientos técnicos de dichos puestos. En el caso de la mayoría de personas que residen en la misma zona, aunque no les convenga quedarse en los puestos de trabajo por otra variable, no es precisamente el lugar de residencia el factor que imposibilita su permanencia, siendo todo lo contrario en el caso de las personas que se trasladan desde zonas urbanas.

Si bien es cierto que es lo suficientemente difícil conseguir personal calificado en la zona, las empresas están optando por contratar a los postulantes que se presenten, aunque conozcan que sus intereses no se adaptan a las necesidades de los hoteles; esto se ve reflejado en alta rotación de personal. El problema se está centrando en que el proceso de reclutamiento y selección no está tan profundo como debería.

Otro resultado encontrado es que los empresarios no cuentan con un plan de bonificaciones lo suficientemente atractivo que logre que los jóvenes sientan que la compañía donde están se interesa por sus colaboradores. Así pues, deben crearse

beneficios de peso que se adapten a los intereses de los empleados, así como la oportunidad de crecer dentro de la empresa, de forma que cada persona pueda ir formando su propia carrera dentro de la compañía.

Ahora bien, el plan de bonificaciones o beneficios debe ser un proyecto que se asocie con la cultura de empresa, no puede ser algo que se cree de la noche a la mañana con la intención de retener personal. Se debe mantener un esquema homologado para todos los colaboradores de la compañía, de manera que todos se beneficien, y no únicamente las áreas con alta rotación. Cabe acotar que muchos colaboradores prefieren tener ciertos beneficios que recibir bonificaciones, pero esto es algo que se puede crear si se conocen bien los intereses de los colaboradores.

## **Conclusiones**

Se concluye que los jóvenes entre 20 y 26 años buscan crecer profesionalmente, lo cual dificulta su permanencia en los puestos de trabajo dentro de los hoteles, ya que mantienen como prioridad uno sus horarios universitarios, mismos que no se adaptan a los requerimientos operativos de los hoteles.

En relación con el sexo de los postulantes, el presente estudio concluye que no marca diferencia, pues el comportamiento en cuanto a la problemática señalada es el mismo tanto en hombres como mujeres

Por su parte, la profesión sí es una variable que influya en la rotación del personal. En los hoteles se mantienen posiciones donde se recluta personal que no necesita ningún estudio previo, como lo son las áreas de limpieza y jardinería. En estas posiciones la rotación es casi nula, pues se reclutan personas de más de 35 años, los cuales necesitan del trabajo y cuentan con pocas posibilidades laborales. En el caso de recepción, reservaciones y *hostess*, ocurre todo lo contrario, pues se requiere de personas con cierto nivel académico, quienes desean seguir superándose profesionalmente. El nivel de tolerancia de estas personas es muy bajo, pues sienten que tienen mayores posibilidades laborales.

Asimismo, La Fortuna de San Carlos es una zona rural muy visitada por turistas, tanto extranjeros como nacionales. Si bien es cierto podría ser un "escape" para todos aquellos que quieren abandonar la acelerada vida de la capital, también cuenta con ciertas limitaciones que hacen que se convierta en un lugar poco atractivo para vivir. El personal técnico calificado que se tiene en la zona de una manera estable, se beneficia de una serie de incentivos que los hacen permanecer en el lugar, sin la preocupación de que necesitan estar en san José.

Por tanto, se puede concluir que sí existe como tal personal calificado en el país, incluso se dice que en comparación con países como España o Colombia, Costa Rica cuenta con más plazas que la cantidad de personas calificadas lo que marca un rango de desempleo del 9,7 en el último trimestre del año 2014, según encuesta realizada por el INEC (Instituto Nacional de Estadística y Censos).

El factor anterior se puede determinar como una de las razones por las que las personas no desean quedarse a trabajar en una zona rural, como lo es La Fortuna, pues creen que fácilmente pueden conseguir empleos en zonas urbanas. Los empresarios deben tener presente que se requiere de una atracción adicional para que los postulantes decidan moverse de la capital o zonas urbanas a un sitio en el que tendrán menos comodidades. Ahora bien, un buen paquete de incentivos puede lograr atraer más personal a la zona; no obstante, esto encarece la planilla de la empresa a nivel de salarios o de inversiones en los empleados.

Algunos empresarios de la zona se comparan con hoteles de San José; sin embargo, es bien sabido que la estadía promedio de un hotel para vacacionar es de al menos 2.5 noches, mientras que los hoteles ciudadanos cuentan con una estadía promedio de 1 noche, ya que normalmente son utilizados para viajes de negocios, por lo que los *resorts* de Fortuna cuentan con más oportunidad para generar ingresos, tanto en hospedaje como en servicios adicionales, como alimentación y actividades de atracción como *tours* o *spa*.

También se concluye que la empresa no ha establecido bien el paquete de incentivos para los colaboradores, por lo que los postulantes se sienten inseguros de cambiar su residencia ante algo desconocido. Las empresas deben valorar bien la ganancia que pueden tener manteniendo personal motivado. En áreas como recepción, alimentos y bebidas o ventas, se puede generar una producción significativa si se les bonifica a los colaboradores por sus ventas, haciendo que sea tal el ingreso que el margen de bonificación no se refleje como una pérdida, sino más bien como un impulsor de ventas.

El trato del personal es un tema que, aunque no representa un indicio de frecuencia de la empresa en estudio, resulta ser el común denominador durante las entrevistas de los postulantes ante la consulta del por qué desean cambiar su lugar de trabajo. Los participantes apuntan no sentirse respetados por sus jefes y creen que no son valorados, y que se minimiza su inteligencia así como lo que podrían aportar a las empresas.

Al personal calificado le gustaría ser parte de la inteligencia de negocio, aunque no necesariamente haya sido contratado para eso; sin embargo, son ellos los que conocen a ciencia cierta lo que se vive el día a día en sus áreas, por lo que al tomárseles el parecer, podrían tener sus jefes una idea más clara de la realidad y así poder tomar decisiones más objetivas.

## **Recomendaciones**

Puesto que los postulantes sienten que La Fortuna es un lugar aislado para vivir, los empresarios deberían, durante las entrevistas, mantener el cronograma de actividades que se realizan en la zona como método de motivación para las personas que los visitan de afuera. Por ejemplo, ADIFORT (Asociación de Desarrollo de la Fortuna) es una entidad que se dedica al desarrollo de actividades sociales, culturales y deportivas en la zona. Semanalmente se realizan actividades que hacen que el pueblo se mantenga vivo; sin embargo, si esta información no se les comunica a los postulantes ellos podrán creer que no tendrán mucho desarrollo en sus vidas profesionales o incluso en sus vidas personales, tomando en consideración la atracción para el tiempo libre.

Mantener un paquete de incentivos bastante atractivo para los postulantes, tomando en cuenta un salario competitivo, bonificaciones interesantes, vacaciones y derechos de ley, actividades recreativas dentro de la empresa o al menos organizadas por la misma podría generar que los empleados se empiecen a sentir parte de la compañía, mejoren las relaciones interpersonales y que el trabajo del día a día se vuelva más fácil. Toda esta información se debe tener lista y revisada previo a las entrevistas, para así lograr una comunicación efectiva durante el proceso de selección.

Otra recomendación es mantener un estilo de liderazgo moderno, donde se le preste tanta atención a los empleados como al presupuesto económico. El objetivo del líder empresarial es el éxito económico de una empresa y debería tener una preocupación especial por el bienestar de sus empleados (Informador, 2015).

## Referencias:

- Bonet, E. (2 de febrero de 2011). Miles de personas oran en la plaza Tahrir de El Cairo. El Tiempo. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/>
- Chavarría Carlos R. (2009) IICA Estudio sobre el turismo rural en Costa Rica. Recuperado de <http://www.iica.int/Esp/organizacion/LTGC/agroturismo/Documentos%20Agriturismo/Turismo%20Rural%20en%20Costa%20Rica-informefinal.pdf>
- Explorable (2009) Muestreo no Probabilístico. Recuperado de <https://explorable.com>
- Fernández M. Evelyn (12 de Marzo de 2013) Pronóstico 2014 es nublado para la mayoría de los sectores productivos, Economía y Política, Recuperado de <http://www.elfinancierocr.com>
- Hernández, R.; Fernández, C. y Batista, P. (2010). Metodología de la investigación. (5 Ed.). México, D. F.: McGraw-Hill Interamericana
- Ibarra Chano (2011) Tipos de Investigación, Metodología de la Investigación. Recuperado de <http://metodologadelainvestigacinsiis.blogspot.com>
- INEC (2015). Tasa de desempleo alcanzó un 9,7 en el último trimestre del 2014. Recuperado de <http://www.inec.go.cr>
- Martín R. Juana (2005) Nure Investigación. Recuperado de <http://www.nureinvestigacion.es>
- Nieves C. Felipe (2006) La investigación exploratoria. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com>
- Ruiz S. María, Jorge V. Jaqueline (2008) Fuentes de información Primarias, Secundarias y Terciarias. Recuperado de <http://ponce.inter.edu/cai/manuales/FUENTES-PRIMARIA.pdf>

- Salazar M. Ana (2015) Definición de un líder Moderno. Recuperado de <http://www.informador.com>.
- Torres Mariela, Paz Karim, Salazar G. Federico. Método de recolección de datos para una investigación. Recuperado de [http://www.tec.url.edu.gt/boletin/URL\\_03\\_BAS01.pdf](http://www.tec.url.edu.gt/boletin/URL_03_BAS01.pdf)
- Vindas Q. Leticia (2015) Turismo genera el 4,6 % del PIB de Cota Rica , Negocios, Recuperado de [http://www.elfinancierocr.com/negocios/Turismo-Costa-Rica-genera-PIB\\_0\\_484151588.html](http://www.elfinancierocr.com/negocios/Turismo-Costa-Rica-genera-PIB_0_484151588.html)