



Sustainable Social Hotel Management and Tourism Professional Education

Gerencia social hotelera sustentable y formación profesional turística

Sergio Armando Morán Sánchez¹  

Víctor Manuel Martínez García²  

Liberato Cervantes Martínez³  

Igor Piotr Beraud Martínez⁴  

Jesús Armando Salas Rodríguez⁵  

¹ Universidad Autónoma de Sinaloa, Escuela de Turismo. Mazatlán, México.

² Universidad Autónoma de Sinaloa, Vicerrectoría. Mazatlán, México.

³ Universidad Autónoma de Sinaloa, Facultad de Ciencias Económico Administrativas de Mazatlán. Mazatlán, México.

⁴ Universidad Autónoma de Sinaloa, Facultad de Ciencias Sociales. Mazatlán, México.

⁵ Universidad Autónoma de Sinaloa, Facultad de Ciencias Sociales. Mazatlán, México.

Recibido: 30-04-2026 | Revisado: 25-06-2026 | Aceptado: 22-07-2026 | Publicado: 24-07-2026

Autor de correspondencia: Víctor Manuel Martínez García 

ABSTRACT

This article analyzes the professional profile of those who hold management positions in hotels in Mazatlán, Sinaloa, with emphasis on the presence of graduates with a bachelor's degree in tourism within the hotel sector. The research is based on the importance of the human and professional profile in the management of lodging establishments, since hotel management requires administrative knowledge, service skills, an understanding of the tourism phenomenon, and the ability to respond to market needs. The study was conducted in the tourist area of Mazatlán, from Olas Altas to Cerritos, where a significant part of the city's hotel supply is concentrated. A total of 30 hotels were considered, in which the professional profile of their managers was reviewed. The results show that training in tourism continues to be a relevant element in the occupation of managerial positions, although other selection criteria also intervene, such as experience, trust, recommendation, administrative knowledge, and, in some cases, family ties. It is concluded that graduates in tourism represent a suitable profile for hotel management due to their specialized training and their direct relationship with the dynamics of the sector.

Keywords: Hotel administration; hotel management; hotel sector; tourism management; professional profile; professional training.

RESUMEN

El presente artículo analiza el perfil profesional de quienes ocupan puestos de gerencia en hoteles de Mazatlán, Sinaloa, con énfasis en la presencia de egresados de la licenciatura en turismo dentro del sector hotelero. La investigación parte de la importancia que tiene el perfil humano y profesional en la dirección de los establecimientos de hospedaje, ya que la gerencia hotelera requiere conocimientos administrativos, habilidades de servicio, comprensión del fenómeno turístico y capacidad para responder a las necesidades del mercado. El estudio se desarrolló en la zona turística de Mazatlán, comprendida desde Olas Altas hasta Cerritos, donde se concentra una parte importante de la oferta hotelera de la ciudad. Se consideraron 30 hoteles, en los cuales se revisó el perfil profesional de sus gerentes. Los resultados permiten observar que la formación en turismo continúa siendo un elemento relevante en la ocupación de cargos gerenciales, aunque también intervienen otros criterios de selección como la experiencia, la confianza, la recomendación, los conocimientos administrativos así como también, en algunos casos, los vínculos familiares. Se concluye que el licenciado en turismo representa un perfil pertinente para la gerencia hotelera, debido a su formación especializada y su relación directa con las dinámicas del sector.

Palabras clave: Dirección hotelera; formación profesional; gerencia hotelera; gestión turística; perfil profesional; sector hotelero.

INTRODUCCIÓN

La industria hotelera constituye uno de los componentes más relevantes de la actividad turística, debido a su papel en la prestación de servicios de hospedaje, atención al visitante y fortalecimiento de la experiencia turística en los destinos. En este ámbito, la gerencia hotelera adquiere una función estratégica, ya que de ella dependen aspectos relacionados con la organización interna, la calidad del servicio, la toma de decisiones, la administración de recursos y la capacidad de respuesta ante las demandas del mercado.

El perfil humano y profesional de quienes ocupan cargos gerenciales en los hoteles representa un elemento fundamental para el desempeño óptimo de estas organizaciones. En particular, la formación académica en turismo puede considerarse un factor pertinente, debido a que los egresados de esta área cuentan con conocimientos especializados sobre la dinámica turística, la gestión de servicios, la atención al cliente, la operación hotelera y la comprensión integral del sector. Por ello, resulta importante analizar si los licenciados en turismo son considerados un perfil deseable para dirigir establecimientos hoteleros o si, por el contrario, predominan otros criterios de selección.

En la práctica, la designación de gerentes hoteleros puede responder a diversos factores, entre ellos la experiencia laboral, los conocimientos administrativos, la confianza, la recomendación, los vínculos familiares o la continuidad de negocios familiares. Culturalmente, en algunos casos, los empresarios hoteleros optan por incorporar a familiares o hijos en la dirección de los hoteles, lo que genera distintas formas de acceso a los puestos gerenciales. Esta situación permite identificar posibles contradicciones entre la formación profesional especializada y otros criterios utilizados para seleccionar a quienes dirigen los establecimientos de hospedaje.

El turismo es un sector transversal que integra actividades diversas, como la hotelería, las agencias de viaje, el transporte, la recreación, el ocio y otros servicios complementarios. Sin embargo, el presente estudio se delimita al sector hotelero, específicamente a los hoteles ubicados en el puerto de Mazatlán, Sinaloa. La investigación se desarrolló en la zona turística comprendida desde Olas Altas hasta Cerritos, área donde se concentra una parte importante de la oferta hotelera de la ciudad.

A partir de lo anterior, este artículo tiene como propósito analizar el perfil profesional de quienes ocupan puestos de gerencia en hoteles de Mazatlán, con especial atención en la presencia de egresados de la licenciatura en turismo. Para ello, se consideraron 30 hoteles, en los cuales se revisaron los perfiles profesionales de sus gerentes, con el fin de identificar los criterios y características que intervienen en la ocupación de estos cargos dentro del sector hotelero local.

Profesionalización de la formación turística: antecedentes internacionales, nacionales y regionales

La profesionalización del turismo ha sido un proceso gradual, vinculado al crecimiento de la actividad turística y a la necesidad de contar con personal capacitado para responder a las exigencias del sector. Aunque las prácticas relacionadas con la hospitalidad así como los servicios turísticos existían desde antes como actividades económicas y sociales, la formación académica especializada en turismo comenzó a consolidarse principalmente a partir del siglo XX, cuando el turismo empezó a reconocerse como una actividad económica con características propias.

Uno de los antecedentes más relevantes en el ámbito internacional se ubica en Suiza, con la creación de la Escuela de Hostelería de Lausana en 1893. Esta institución surgió como respuesta a los cambios sociales y económicos de finales del siglo XIX además se convirtió en un referente en la formación profesional para la industria hotelera. Su importancia radica en que representó uno de los primeros esfuerzos formales por preparar personal especializado para el sector de la hospitalidad, en donde el turismo comenzaba a adquirir mayor relevancia económica y organizativa. De acuerdo con 1, la consolidación de la formación profesional en turismo permitió que estas actividades fueran reconocidas como un sector con reglas, dinámicas, mercado y problemáticas propias.

Posteriormente, durante la década de 1950, la educación turística comenzó a adquirir mayor presencia académica debido al dinamismo de la actividad y al incremento en la demanda de personal para trabajar en el sector. En ese periodo, muchas de las funciones relacionadas con el turismo eran desempeñadas por profesionistas provenientes de distintas áreas, como la geografía, la economía, la sociología, la psicología, la arquitectura y la administración. Cada disciplina aportaba una mirada particular sobre el fenómeno turístico, lo que contribuyó a su comprensión multidisciplinaria, pero también generó diferencias en los enfoques de formación profesional.

En este sentido, Damm² señala que, en sus inicios, el turismo se desarrollaba de manera espontánea y con poca planificación; sin embargo, a medida que comenzó a ser reconocido como una actividad económica relevante, surgió la necesidad de crear carreras especializadas que formaran profesionales capaces de desempeñarse de manera eficiente en el mercado turístico. Esta transición marcó un cambio importante, ya que el turismo dejó de ser atendido únicamente desde profesiones afines y comenzó a construirse como un campo de formación específico.

A nivel superior, los estudios turísticos comenzaron a fortalecerse durante la década de 1970. No obstante, las universidades enfrentaron el reto de diseñar programas académicos sin contar todavía con especialistas plenamente consolidados en el área. Debido a la naturaleza multidisciplinaria del turismo, las carreras fueron incorporadas en distintas facultades, como administración, economía, historia, geografía, educación y ciencias sociales. Esto generó una amplia heterogeneidad en los planes de estudio, los enfoques formativos y los objetivos de cada programa, pues su orientación dependía en gran medida de la facultad a la que pertenecían.

Esta diversidad formativa permitió enriquecer el estudio del turismo, aunque también provocó diferencias importantes en los contenidos impartidos por las instituciones educativas. Por ello, Damm y Szmulewicz³ señalan que aún persisten disparidades en la formación turística, lo que ha impulsado la realización de congresos y espacios académicos orientados a discutir la homologación de los programas profesionales en turismo. En este contexto, no solo resulta necesario definir la orientación general de las carreras, sino también actualizar los planes de estudio de acuerdo con las necesidades reales del mercado laboral y del escenario competitivo actual.

En México, la profesionalización turística adquirió mayor formalidad durante la década de 1970. La carrera de Turismo surgió en la Universidad de Nayarit en 1970, inicialmente con un programa de Técnico en Turismo de tres años, orientado a áreas como hospedaje, agencias de viajes, transportación y guías de turistas. Sin embargo, este primer plan de estudios no logró egresar generaciones. Posteriormente, el 16 de noviembre de 1972, el Consejo General Universitario aprobó la creación de la Licenciatura en Turismo, lo que otorgó un nuevo estatus académico de nivel superior a la formación turística en el país, en un contexto marcado por el crecimiento del sector y por las expectativas de desarrollo turístico nacional⁴.

En el caso de Sinaloa, la formación de recursos humanos para el sector turístico también se desarrolló en función de las necesidades del mercado laboral y del crecimiento de la actividad turística en la entidad. De acuerdo con Flores-Campaña y Flores-Gamboa⁵, entre los primeros programas educativos enfocados al turismo se encuentra la Licenciatura en Administración de Empresas Turísticas, ofrecida a principios de la década de 1970 por la Universidad de Ciencias y Humanidades del Pacífico. No obstante, los egresados obtuvieron finalmente su título por parte de la Universidad Autónoma de Sinaloa hasta 1980. Este antecedente resulta relevante, ya que muestra cómo la formación turística en Sinaloa se fue institucionalizando de manera paulatina, en correspondencia con las demandas del sector hotelero y turístico regional.

La formación profesional en turismo no solo implica la adquisición de conocimientos técnicos, sino también el desarrollo de competencias para desempeñarse adecuadamente en contextos laborales cambiantes. Desde esta perspectiva, el perfil profesional puede entenderse como el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y capacidades que permiten a una persona responder de manera eficiente a las exigencias de un puesto de trabajo. En el caso del turismo, estas competencias adquieren especial importancia debido a la naturaleza dinámica, multidisciplinaria y orientada al servicio que caracteriza al sector.

Desde el ámbito educativo, la construcción de un plan de estudios y de un perfil profesional requiere comprender el entorno social, cultural y laboral en el que se desempeñará el futuro profesionalista. En este sentido, las instituciones formadoras cumplen un papel relevante como mediadoras entre las necesidades del sector productivo y la preparación académica de los estudiantes. Por ello, la formación turística debe atender no solo los contenidos disciplinares, sino también las habilidades de gestión, liderazgo, resolución de problemas, atención al cliente y comprensión integral del fenómeno turístico.

Asimismo, el concepto de competencia laboral permite vincular la formación académica con el desempeño profesional. Irigoin⁶ distingue entre la competencia entendida desde el mundo del trabajo y desde el mundo de la educación. En el primer caso, la competencia se demuestra en situaciones reales de desempeño laboral; en el segundo, se evidencia mediante procesos de evaluación educativa. Sin embargo, en ambos enfoques existen elementos comunes, como la combinación de conocimientos, habilidades y actitudes, así como la capacidad para movilizar estos recursos en distintos contextos.

En esta misma línea, Le Boterf⁷ plantea que la competencia se construye a partir de la combinación de recursos personales, como conocimientos, saber hacer, cualidades y aptitudes, junto con recursos del entorno, como relaciones, documentos e información. Por su parte, Levy-Leboyer⁸ señala que las competencias pueden entenderse como repertorios de comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, lo cual les permite actuar con mayor eficacia en determinadas situaciones. Estas aportaciones son relevantes para el análisis del perfil gerencial hotelero, ya que permiten comprender que el desempeño directivo no depende únicamente del título profesional, sino también de la capacidad para aplicar conocimientos y habilidades en la gestión cotidiana del establecimiento.

En relación con el perfil directivo, la literatura ha transitado desde enfoques centrados en rasgos personales, como iniciativa, seguridad, inteligencia o carisma, hacia perspectivas que consideran el capital humano, la experiencia general y específica, así como la formación académica de los gerentes^{9,10,11}. Desde la teoría del capital humano, Becker¹² sostiene que la educación constituye una variable determinante para el éxito en el mercado laboral, debido a que incrementa la productividad y las oportunidades de desarrollo profesional¹³. En este sentido, el capital humano se integra por los conocimientos, habilidades y experiencias que una persona acumula a lo largo de su trayectoria académica y laboral.

Aplicado al sector hotelero, lo anterior permite reconocer la importancia de contar con perfiles directivos preparados para responder a las necesidades de una industria altamente competitiva y orientada al servicio. La gerencia hotelera requiere conocimientos administrativos, habilidades de liderazgo, capacidad para resolver problemas, manejo del personal, atención al cliente y comprensión del comportamiento turístico. Por ello, la formación en turismo puede representar una ventaja importante para quienes ocupan puestos de dirección, al proporcionar una visión integral del sector y de sus dinámicas operativas.

En este sentido, analizar la presencia de licenciados en turismo en la gerencia hotelera permite reflexionar sobre la relación entre formación profesional, competencias laborales y desempeño directivo. Si bien la experiencia, la confianza, las recomendaciones o los vínculos familiares pueden influir en la selección de gerentes, la profesionalización del turismo plantea la necesidad de valorar la formación especializada como un criterio relevante para la conducción de los establecimientos hoteleros. Así, el estudio del perfil profesional de los gerentes en hoteles de Mazatlán permite comprender cómo se articula la formación turística con las prácticas reales de contratación y dirección en el sector hotelero local.

Capital humano

La teoría del capital humano tiene sus principales antecedentes en los trabajos de Gary Becker¹², quien plantea que la educación constituye una variable determinante para el desempeño de las personas en el mercado laboral. Desde esta perspectiva, una mayor formación académica puede asociarse con mejores oportunidades de productividad, ingresos y movilidad ocupacional, debido a que el capital humano se integra por los conocimientos, habilidades y experiencias que una persona adquiere a lo largo de su trayectoria educativa y profesional¹³.

En este sentido, el capital humano no se limita únicamente al nivel educativo alcanzado, sino que también incorpora la experiencia laboral, los aprendizajes acumulados, las competencias desarrolladas y la capacidad de adaptación a distintos contextos productivos. Diversos autores señalan que el capital humano de un individuo está conformado por variables como la educación formal, los estilos de aprendizaje, la experiencia laboral previa y la experiencia específica en el sector donde se desempeña^{14, 15,16}. Por ello, en el ámbito gerencial, la formación y la experiencia se convierten en elementos relevantes para comprender el perfil profesional de quienes ocupan puestos directivos.

Desde esta perspectiva, el capital humano puede entenderse como un conjunto de capacidades productivas que se construyen mediante la acumulación de conocimientos generales y específicos. Dichas capacidades suelen relacionarse con variables como la edad, la experiencia profesional y la trayectoria laboral, las cuales pueden influir en el desempeño y en las oportunidades de ascenso dentro de las organizaciones^{17,18}. En el caso de hotelería, estos elementos adquieren especial importancia, ya que la dirección de un establecimiento requiere conocimientos administrativos, habilidades de liderazgo, capacidad para resolver problemas, manejo del personal y comprensión de las dinámicas del servicio turístico.

En el sector hotelero, la educación formal puede convertirse en un criterio relevante para acceder a mejores puestos de trabajo, especialmente cuando las empresas valoran la formación profesional como indicador de preparación y competencia.

En este contexto, la ausencia de un título profesional puede limitar las posibilidades de crecimiento laboral, aun cuando la persona cuente con experiencia empírica en el sector. Por el contrario, contar con formación especializada puede fortalecer la posición de los trabajadores frente a procesos de selección, promoción y asignación de responsabilidades gerenciales.

Este planteamiento permite relacionar el capital humano con el grado de desarrollo turístico de una región. En destinos con mayor actividad turística, la demanda de personal calificado tiende a incrementarse, lo que puede favorecer una mayor estabilidad laboral y mejores condiciones salariales para quienes poseen niveles más altos de educación. En este sentido¹⁹, señalan que el desarrollo turístico regional puede influir en la estabilidad de la contratación y en la valoración salarial de los trabajadores conforme aumenta su nivel educativo.

La teoría del capital humano también ha sido utilizada para explicar el papel del turismo en los procesos de modernización y desarrollo económico. Diversos estudios han abordado la actividad turística como una estrategia para generar empleo, captar divisas, incrementar el producto interno bruto y atraer capital para el desarrollo^{20,21,22}. Bajo esta mirada, las personas dejan de ser consideradas únicamente como fuerza de trabajo y pasan a ocupar un lugar central en las políticas de desarrollo, al reconocerse la importancia de la formación, la innovación, la gestión y el espíritu emprendedor como factores clave para el progreso económico y social.

Desde una visión más amplia, el capital humano no solo representa una preparación para el trabajo, sino también una formación para la vida en sociedad. Becker¹² sostiene que el capital humano contribuye al mejor funcionamiento de la vida social y favorece los emprendimientos colectivos. De manera similar, Ramos²³ destaca la importancia de la formación de capital humano para el desarrollo de los países, no solo por su valor instrumental en la productividad, sino también porque constituye un objetivo de desarrollo en sí mismo.

En esta línea, Muñoz Mazón, Fuentes Moraleda y Fayos-Solà²⁴ plantean que la formación de capital humano debe incorporar una visión integral de las capacidades humanas, centrada en la posibilidad de que las personas amplíen sus oportunidades reales de elección y desarrollen el tipo de vida que consideran valiosa. Esta perspectiva resulta pertinente para el turismo, ya que el sector no solo demanda habilidades técnicas, sino también capacidades sociales, comunicativas, organizativas y culturales que permitan mejorar la calidad del servicio y fortalecer la competitividad de los destinos.

No obstante, algunos enfoques críticos advierten que la teoría tradicional del capital humano puede resultar limitada cuando reduce a las personas únicamente a su dimensión productiva. Restrepo²⁵ señala que los individuos no pertenecen a las organizaciones como si fueran activos materiales, sino que participan en ellas mediante funciones y roles de desempeño. Por ello, el análisis del capital humano debe evitar entender a las personas solo desde lo que hacen dentro de la empresa, ya que su valor también se relaciona con dimensiones sociales, culturales, éticas y organizacionales.

Desde esta postura, el desarrollo del capital humano debe vincularse con una concepción más amplia del desarrollo organizacional, en la cual las personas sean reconocidas como agentes capaces de transformar su entorno laboral y social. Las organizaciones, por tanto, no solo se benefician de las capacidades técnicas de sus trabajadores, sino también de sus habilidades para comunicarse, adaptarse, innovar, colaborar y participar en procesos de mejora institucional. En este sentido, el capital humano se conecta también con el capital social y con la cultura organizacional.

Aplicado a la gerencia hotelera, el capital humano permite comprender la importancia de la formación profesional en turismo como parte del perfil directivo. La dirección de un hotel no depende únicamente de la experiencia acumulada o de la confianza empresarial, sino también de la preparación académica, las competencias administrativas, la capacidad de liderazgo y el conocimiento específico del sector turístico. Por ello, analizar el perfil profesional de los gerentes hoteleros en Mazatlán permite identificar hasta qué punto la formación en turismo representa un elemento valorado en la selección y desempeño de quienes ocupan cargos directivos.

En consecuencia, el capital humano constituye una categoría relevante para este estudio, ya que permite explicar la relación entre educación, experiencia, competencias laborales y desempeño gerencial en hotelería. En particular, ayuda a valorar si los licenciados en turismo cuentan con una formación pertinente para dirigir establecimientos hoteleros, al integrar conocimientos especializados sobre servicios, gestión, atención al cliente, operación turística y dinámica del mercado. Así, el análisis del capital humano contribuye a comprender la importancia del perfil profesional en la gerencia hotelera y su posible incidencia en el desempeño organizacional del sector.

Perfil gerencial en hotelería

El perfil gerencial en hotelería constituye un elemento central para comprender la forma en que los establecimientos seleccionan, desarrollan y valoran a quienes ocupan puestos de dirección. En el sector hotelero, el gerente cumple una función estratégica, ya que coordina áreas administrativas, operativas y humanas que inciden directamente en la calidad del servicio, la satisfacción del huésped y el desempeño general del establecimiento. Por ello, analizar el perfil de quienes ocupan estos cargos permite identificar no solo su formación profesional, sino también las competencias, trayectorias y criterios que intervienen en su acceso a la gerencia.

La hotelería representa una actividad esencial dentro del sistema turístico, debido a que proporciona servicios de alojamiento y atención integral a los visitantes. Desde que el turista ingresa al hotel hasta el momento de su salida, la organización debe responder a necesidades relacionadas con comodidad, limpieza, atención, seguridad, servicios complementarios y experiencia del cliente. En este sentido, Al-Sammarraie, Jaafar Azeez y Dheyaa Salman²⁶ señalan que la actividad turística constituye un soporte económico a nivel local e internacional, especialmente en territorios con diversidad arqueológica, religiosa, natural y cultural, por lo que requiere pilares complementarios que fortalezcan su funcionamiento.

En este ámbito, la función gerencial adquiere mayor relevancia, ya que los hoteles deben adaptarse constantemente a los cambios sociales, culturales y económicos de sus clientes. Los huéspedes valoran aspectos como la limpieza, la decoración, las comodidades, el proceso de reserva y la calidad de la atención recibida. Por ello, la gestión hotelera debe estar orientada al cliente y a la mejora continua del servicio. Oliveira Tavares y Fraiz Brea²⁷ sostienen que el éxito de un hotel inicia con su localización, pero se fortalece mediante la calidad del producto, su estilo, distinción e intimidad.

El análisis del perfil gerencial también permite reconocer que la dirección hotelera no depende únicamente de conocimientos administrativos, sino de una combinación de habilidades estratégicas, humanas, tecnológicas y organizacionales. Los gerentes requieren capacidad para coordinar equipos, resolver problemas, tomar decisiones, controlar recursos, diseñar estrategias y responder a escenarios de cambio. En este sentido, Rodríguez²⁸ señala que las organizaciones necesitan gerentes capaces de liderar procesos, diseñar e implementar una visión, comprometerse con los valores organizacionales, tomar decisiones y asumir responsabilidad frente a los retos empresariales.

Asimismo, el perfil gerencial puede analizarse mediante distintos métodos de estudio organizacional. Uno de ellos es el método MICMAC, desarrollado por Godet²⁹, denominado Matriz de Impactos Cruzados Multiplicación Aplicada a una Clasificación. Este método permite identificar las variables más influyentes y dependientes dentro de un sistema, mediante una matriz de análisis estructural, lo cual facilita comprender los factores que pueden incidir en el funcionamiento de una organización²⁹. Otro método relevante es la técnica Delphi, definida por Linstone y Turoff como un procedimiento de comunicación grupal que permite abordar problemas complejos mediante el juicio de expertos, a través de cuestionarios sucesivos y anónimos orientados a alcanzar cierto consenso³⁰.

Desde una perspectiva organizacional, Argadoña, Fontrodona, Pin, & Garcia³¹ señalan que quienes ocupan funciones estratégicas dentro de una empresa deben contar con visión estratégica, capacidad de innovación, creatividad, orientación al diálogo, búsqueda de consensos y habilidad para motivar al resto de la organización. Aunque su análisis se centra en responsables de responsabilidad social corporativa, estas competencias resultan pertinentes para el estudio de la gerencia hotelera, debido a que la dirección de un hotel exige liderazgo, comunicación, toma de decisiones y capacidad para impulsar cambios dentro de la organización.

En consecuencia, el perfil gerencial en hotelería debe entenderse como una integración de formación profesional, experiencia laboral, competencias directivas, liderazgo, uso de tecnologías, capacidad de adaptación y conocimiento del sector turístico. Para este estudio, dicho enfoque permite analizar si los licenciados en turismo representan un perfil pertinente para ocupar cargos de gerencia en hoteles de Mazatlán, considerando que su formación académica se relaciona directamente con la operación hotelera, la gestión turística, la atención al cliente y la comprensión del mercado turístico.

Formación profesional y experiencia en la gerencia hotelera

La formación profesional y la experiencia laboral son elementos relevantes para comprender el perfil de quienes ocupan cargos gerenciales en hotelería.

En el caso de los hoteles, la gerencia requiere una combinación de conocimientos administrativos, habilidades de servicio, liderazgo, comunicación, resolución de problemas y comprensión del fenómeno turístico. Por ello, el análisis del perfil profesional permite identificar si quienes dirigen los establecimientos cuentan con una formación especializada en turismo o si su acceso al cargo responde a otros criterios, como experiencia, confianza, recomendación, trayectoria familiar o conocimientos administrativos adquiridos en la práctica.

En este estudio, el interés se centra en analizar el perfil de los gerentes de hoteles en Mazatlán, Sinaloa, particularmente para conocer qué proporción de ellos cuenta con formación profesional en turismo. Es importante considerar que los gerentes encuestados ya se encontraban desempeñando el cargo al momento de la investigación, por lo que su nombramiento responde a decisiones previamente tomadas por cada establecimiento hotelero. Cada hotel puede contar con políticas, criterios y formas específicas para seleccionar a sus directivos, las cuales pueden variar según el tamaño del establecimiento, la estructura organizacional, la cultura empresarial y las necesidades operativas.

La experiencia laboral continúa siendo un criterio importante en la ocupación de cargos gerenciales, especialmente en sectores donde el conocimiento práctico de la operación diaria resulta fundamental. Sin embargo, la profesionalización turística permite valorar la formación académica como un componente que puede fortalecer el desempeño directivo. En este sentido, un licenciado en turismo puede aportar conocimientos relacionados con la operación hotelera, la gestión de servicios, la atención al cliente, la administración turística, la calidad del servicio y el comportamiento del mercado.

El análisis del perfil gerencial también puede incorporar la dimensión de género, ya que hombres y mujeres pueden aportar estilos distintos de dirección dentro de las organizaciones. García-Solarte, Salas-Arbeláez y Orozco-Escobar³² señalan que estudiar el género en las empresas permite comprender cómo este puede influir en el desempeño organizacional y en las formas de gestión. Además, permite identificar barreras como el “techo de cristal”, especialmente en puestos gerenciales de pequeñas y medianas empresas, donde la participación de las mujeres puede verse limitada por factores estructurales y culturales.

Desde esta perspectiva, analizar la formación profesional y la experiencia de los gerentes hoteleros no solo permite conocer su trayectoria académica y laboral, sino también observar cómo se construyen las oportunidades de acceso a los cargos directivos. En algunos casos, la experiencia puede ser considerada suficiente para dirigir un hotel; en otros, la formación profesional puede representar un requisito o una ventaja competitiva. Por ello, resulta pertinente estudiar si la licenciatura en turismo es valorada como un perfil deseable para la gerencia hotelera en Mazatlán.

Asimismo, las tecnologías han adquirido un papel relevante en el desempeño de los gerentes, debido a que permiten mejorar el control administrativo, la comunicación interna, el registro de información y la toma de decisiones. Ferrer Dávalos³³ señala que muchos gerentes y administradores utilizan dispositivos tecnológicos para tareas relacionadas con la comunicación, redes sociales, registro básico de datos y búsqueda de información. Entre las herramientas más utilizadas se encuentra la hoja de cálculo tipo Excel; sin embargo, también se identifica la necesidad de contar con sistemas informáticos integrados, accesibles y fáciles de usar, que permitan realizar tareas administrativas de manera más eficiente.

De esta manera, la formación profesional, la experiencia laboral y el uso de tecnologías se articulan como componentes del perfil gerencial contemporáneo. En la hotelería, dirigir un establecimiento implica responder a las exigencias del cliente, coordinar al personal, resolver situaciones imprevistas, controlar recursos y mantener la calidad del servicio. Por ello, el análisis del perfil profesional de los gerentes permite reflexionar sobre la importancia de contar con directivos preparados, tanto desde la experiencia como desde una formación especializada en turismo.

Capacitación, competencias y desempeño organizacional

La capacitación y el desarrollo de competencias constituyen elementos fundamentales para fortalecer el desempeño organizacional en el sector hotelero. Debido a la naturaleza dinámica de la actividad turística, los hoteles requieren personal capaz de adaptarse a los cambios del mercado, responder a las necesidades de los huéspedes y mejorar continuamente la calidad del servicio. En este sentido, la capacitación no debe entenderse solo como una obligación legal, sino como una estrategia para elevar la productividad, profesionalizar al personal y mejorar la competitividad de los establecimientos.

En México, la Ley Federal del Trabajo establece en el artículo 153-A que los patrones tienen la obligación de proporcionar capacitación o adiestramiento a todos los trabajadores, mientras que estos tienen el derecho de recibirla para elevar su nivel de vida, competencia laboral y productividad. Dicha capacitación debe realizarse conforme a planes y programas formulados de común acuerdo entre el patrón y el sindicato o la mayoría de los trabajadores. Además, puede impartirse dentro o fuera de la empresa, mediante personal propio, instructores contratados, instituciones educativas u organismos especializados autorizados y registrados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social³⁴.

La misma disposición señala que los cursos y programas de capacitación o adiestramiento pueden formularse para un establecimiento, una empresa, varias empresas, una rama industrial o una actividad determinada. Asimismo, la capacitación debe impartirse durante la jornada laboral, salvo que la naturaleza del servicio o el interés del trabajador en capacitarse en una actividad distinta requiera realizarla fuera de dicho horario. Esta regulación resulta relevante para la hotelería, ya que los establecimientos requieren personal actualizado en áreas como atención al cliente, administración, operación hotelera, tecnologías, seguridad, calidad del servicio y gestión de recursos humanos.

La capacitación también se relaciona con la productividad y con la capacidad de la organización para responder a escenarios de cambio. En el sector hotelero, el desempeño depende de la coordinación entre distintas áreas, la eficiencia de los procesos y la percepción del servicio antes, durante y después de la estancia. Los gerentes deben enfocarse en cuestiones relacionadas con el desempeño y la permanencia de las organizaciones en el mercado, para lo cual requieren información útil en el proceso de toma de decisiones, especialmente en contextos económicos y políticos de cambio y competencia.

En este sentido, la medición y evaluación del desempeño organizacional permiten establecer controles de gestión y operación, identificar si se están cumpliendo los objetivos y construir estrategias para mantenerlos o adaptarlos. En hotelería, estos controles pueden relacionarse con el tiempo de los procesos, la corrección de errores, la satisfacción del cliente, la calidad del servicio y la capacidad del hotel para responder a las expectativas del mercado. Por ello, el gerente hotelero necesita competencias analíticas, administrativas y humanas que le permitan interpretar información y tomar decisiones oportunas.

La importancia de la capacitación y de las competencias gerenciales se volvió aún más evidente durante la crisis ocasionada por la pandemia de COVID-19. De acuerdo con la Organización Mundial del Turismo, el turismo enfrentó una de las mayores crisis de su historia, con restricciones a la llegada de turistas internacionales y una caída significativa de la actividad durante 2020 y 2021^{35,36}. Esta situación afectó profundamente al sector hotelero, generando pérdidas económicas, reducción en la movilidad turística y necesidad de adaptación operativa.

La gestión de crisis se convierte, por tanto, en una competencia fundamental para los gerentes hoteleros. El Instituto Federal de Santa Catarina³⁷ señala que la gestión de crisis implica un intento sistemático de las organizaciones y sus directivos por reconocer posibles crisis, tomar medidas preventivas, controlar sus efectos y restablecer el funcionamiento organizacional. Dependiendo de su magnitud, una crisis puede impactar distintas dimensiones de manera simultánea, como la económica, política, ambiental, sanitaria o de seguridad. En este contexto, los gerentes requieren preparación para anticipar riesgos, reorganizar procesos y mantener la continuidad del servicio.

Otro elemento asociado al desempeño organizacional es el capital intelectual, entendido como el conjunto de activos intangibles que contribuyen a la creación de valor dentro de la empresa. En la actualidad no existe un consenso internacional sobre cómo medir el capital intelectual, ni un procedimiento único para su medición en instalaciones hoteleras. Sin embargo, su análisis resulta importante porque permite identificar factores que inciden en la competitividad, la innovación y la generación de valor. Gazzera³⁸ señala que el capital humano forma parte del capital intelectual y se refiere al conocimiento explícito o tácito que poseen las personas y equipos de trabajo, así como a su capacidad de aprender dentro de la empresa.

Desde esta perspectiva, el capital humano de un hotel no puede comprarse como un activo material, sino que se incorpora mediante la contratación, formación y permanencia de personas con conocimientos, habilidades, satisfacción y sentido de pertenencia. Por ello, la capacitación continua se vuelve indispensable para fortalecer las competencias del personal y mejorar el desempeño de la organización. En el caso de los gerentes, este proceso es aún más relevante, ya que sus decisiones influyen en la operación diaria, en el clima organizacional, en la calidad del servicio y en la competitividad del establecimiento.

En consecuencia, la capacitación, las competencias y el desempeño organizacional se encuentran estrechamente relacionados en la hotelería.

Un gerente hotelero requiere formación, experiencia, actualización constante, habilidades tecnológicas, liderazgo, capacidad de adaptación y orientación al cliente. Para el presente estudio, estos elementos permiten valorar la importancia de la licenciatura en turismo como parte del perfil profesional deseable para ocupar cargos de gerencia en hoteles de Mazatlán, debido a que esta formación puede contribuir al desarrollo de competencias vinculadas con la gestión turística, la operación hotelera y la calidad del servicio.

MÉTODOS

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, debido a que tuvo como propósito identificar y analizar el perfil profesional de los gerentes de hoteles de tres estrellas ubicados en Mazatlán, Sinaloa. El estudio se centró en conocer la profesión de quienes ocupan cargos gerenciales, con especial atención en la presencia de licenciados en turismo dentro del sector hotelero.

La población de estudio estuvo conformada por hoteles clasificados en la categoría de tres estrellas en el municipio de Mazatlán. De acuerdo con la información considerada para esta investigación, se identificó un universo aproximado de 50 hoteles con dicha clasificación. A partir de este universo, se trabajó con una muestra de 30 hoteles, lo que permitió obtener información sobre el perfil profesional de sus respectivos gerentes.

La técnica utilizada fue la encuesta, aplicada a gerentes de hoteles de tres estrellas ubicados en la zona turística de Mazatlán. El instrumento permitió recopilar información relacionada con la formación profesional de los gerentes, con el fin de identificar qué carreras predominan en los puestos directivos del sector hotelero local. Los datos obtenidos fueron organizados en frecuencias y porcentajes para su análisis descriptivo.

RESULTADOS

La Tabla 1 presenta la distribución del perfil profesional de los gerentes encuestados en hoteles de tres estrellas de Mazatlán, Sinaloa. A partir de los datos obtenidos, se observa que la gerencia hotelera está conformada por profesionistas de distintas áreas de formación, lo que evidencia una diversidad de perfiles académicos en los cargos directivos del sector. No obstante, el grupo con mayor presencia corresponde a los licenciados en turismo, seguido por los licenciados en contabilidad, ingenieros y egresados de administración de empresas.

La Figura 1 permite visualizar la frecuencia absoluta de cada perfil profesional identificado en la muestra. En ella se aprecia con mayor claridad la diferencia entre los perfiles con mayor representación y aquellos que aparecen de manera aislada. La licenciatura en turismo destaca como el perfil más frecuente entre los gerentes encuestados, lo que sugiere una presencia importante de formación especializada en el área turística dentro de la gerencia hotelera local.

Por su parte, la Figura 2 muestra la distribución porcentual de los perfiles profesionales. Esta representación permite observar el peso relativo de cada área de formación dentro del total de gerentes participantes. Aunque la licenciatura en turismo ocupa la proporción más alta, también se identifica una participación relevante de perfiles vinculados con la contabilidad, la ingeniería y la administración de empresas.

Tabla 1. Perfil profesional de los gerentes hoteleros encuestados en Mazatlán

Perfil profesional	Frecuencia	Porcentaje
Licenciatura en Turismo	10	33.3 %
Licenciatura en Contabilidad	8	26.7 %
Ingeniería	5	16.7 %
Administración de Empresas	4	13.3 %
Mercadotecnia	1	3.3 %
Escuela técnica	1	3.3 %
Licenciatura en Comunicación	1	3.3 %
Total	30	100 %

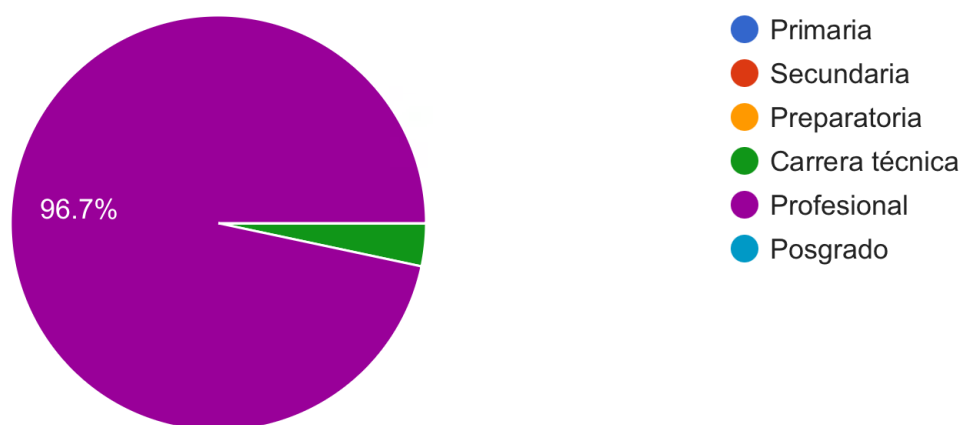
Fuente: Elaboración propia.

En conjunto, los resultados reflejan que la gerencia hotelera en Mazatlán no está integrada por un solo tipo de formación profesional, sino por perfiles diversos que responden a las necesidades administrativas, operativas y de gestión de los establecimientos. Sin embargo, la presencia destacada de licenciados en turismo permite señalar que esta formación mantiene relevancia dentro del sector hotelero, especialmente por su relación con la gestión turística, la operación de servicios, la atención al cliente y el conocimiento de la dinámica del turismo.

Además del perfil profesional de los gerentes hoteleros, se analizaron otros aspectos relacionados con su nivel de estudios, área de formación, percepción sobre la licenciatura en turismo y competencias consideradas esenciales para ocupar una posición gerencial en el sector hotelero.

La Figura 3 muestra el nivel máximo de estudios alcanzado por los gerentes encuestados. Los resultados permiten observar que la mayoría cuenta con estudios de nivel profesional, mientras que una proporción mínima reportó estudios de carrera técnica. Esto indica que los cargos gerenciales en los hoteles analizados son ocupados principalmente por personas con formación de nivel superior, lo cual refuerza la importancia de la preparación académica en el desempeño de funciones directivas dentro del sector hotelero.

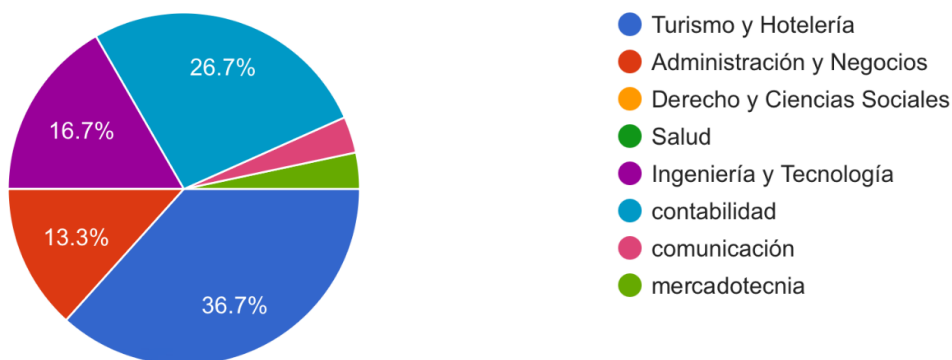
Figura 3. Nivel máximo de estudios alcanzado por los gerentes hoteleros encuestados.



Fuente: Elaboración propia.

La Figura 4 presenta el área a la que corresponde la carrera o profesión de los participantes que indicaron contar con estudios profesionales. Se observa que el área con mayor presencia es turismo y hotelería, seguida por contabilidad, ingeniería y tecnología, así como administración y negocios. Estos resultados complementan lo presentado en la Tabla 1, al confirmar que la formación turística tiene una presencia relevante en la gerencia hotelera, aunque también participan perfiles provenientes de áreas administrativas, contables y técnicas.

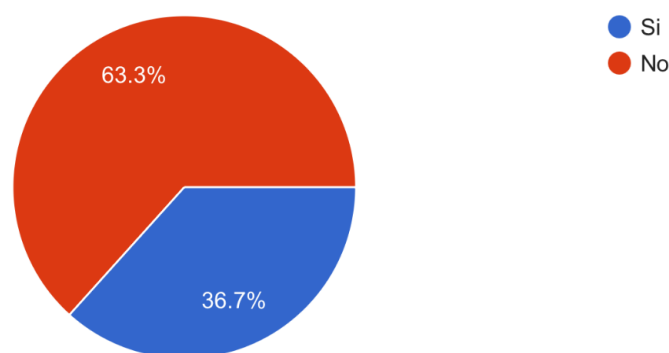
Figura 4. Área de formación profesional de los gerentes hoteleros encuestados.



Fuente: Elaboración propia.

Por su parte, la Figura 5 muestra la opinión de los gerentes respecto a si contar con una licenciatura en turismo es fundamental para dirigir un hotel de forma profesional y eficiente. Los resultados reflejan que una parte importante de los encuestados considera que esta formación sí es relevante; sin embargo, también se identifica una proporción mayor que no la considera indispensable. Este hallazgo permite interpretar que, aunque la formación en turismo es valorada dentro del sector, la gerencia hotelera también se asocia con otros elementos, como la experiencia, las competencias administrativas, el liderazgo y el conocimiento operativo del establecimiento.

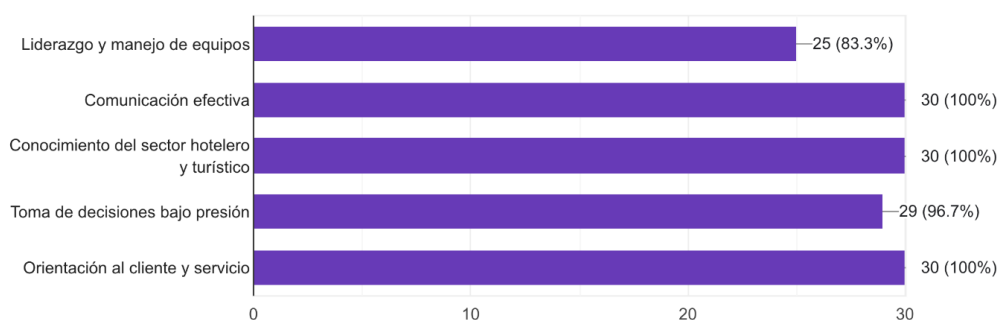
Figura 5. Percepción sobre la importancia de contar con licenciatura en turismo para dirigir un hotel.



Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, la Figura 6 presenta las competencias consideradas esenciales para alcanzar una posición gerencial en el sector hotelero. Los resultados muestran una alta valoración de la comunicación efectiva, el conocimiento del sector hotelero y turístico, la orientación al cliente y al servicio, así como la toma de decisiones bajo presión y el liderazgo. Esto evidencia que el perfil gerencial hotelero requiere una combinación de habilidades técnicas, humanas y estratégicas, las cuales resultan necesarias para atender las exigencias del servicio, coordinar equipos de trabajo y responder a las necesidades del mercado turístico.

Figura 6. Competencias esenciales para alcanzar una posición gerencial en el sector hotelero.



Fuente: Elaboración propia.

En conjunto, estos resultados permiten señalar que la gerencia hotelera en Mazatlán se caracteriza por una presencia importante de profesionistas con estudios superiores y una diversidad de áreas de formación. Aunque la licenciatura en turismo aparece como un perfil relevante, los propios gerentes reconocen que la dirección hotelera no depende únicamente de una carrera específica, sino de un conjunto de competencias relacionadas con el servicio, la comunicación, el liderazgo, la toma de decisiones y el conocimiento del sector. Esto permite comprender que el perfil gerencial hotelero se construye a partir de la formación académica, la experiencia laboral y las habilidades desarrolladas en el ejercicio profesional.

CONCLUSIÓN

El análisis del perfil profesional de los gerentes hoteleros de Mazatlán, Sinaloa, permite reconocer la importancia que tiene la formación académica en la dirección de los establecimientos de hospedaje. A partir de los resultados obtenidos, se identifica que la licenciatura en turismo representa el perfil profesional con mayor presencia entre los gerentes encuestados, lo cual evidencia que esta formación continua siendo relevante dentro del sector hotelero local. Sin embargo, también se observa la participación de profesionistas provenientes de otras áreas, como contabilidad, ingeniería, administración de empresas, mercadotecnia y comunicación, lo que confirma que la gerencia hotelera se integra por trayectorias profesionales diversas.

Estos hallazgos muestran que la dirección de un hotel no depende únicamente de una carrera específica, sino de una combinación de conocimientos, experiencia laboral, habilidades directivas y competencias orientadas al servicio. Aunque la formación en turismo aporta una base especializada para comprender la dinámica del sector, la operación hotelera y la atención al cliente, los resultados también permiten señalar que otros perfiles profesionales pueden acceder a cargos gerenciales cuando cuentan con experiencia, conocimientos administrativos, capacidad de liderazgo y dominio de los procesos internos del establecimiento.

Asimismo, los datos relacionados con las competencias gerenciales permiten destacar que los hoteles requieren directivos capaces de comunicarse eficazmente, tomar decisiones bajo presión, orientar sus acciones al cliente, coordinar equipos de trabajo y conocer el funcionamiento del sector hotelero y turístico. Estas competencias resultan fundamentales para responder a las exigencias actuales del mercado, especialmente en un contexto donde la calidad del servicio, la adaptación tecnológica, la capacitación continua y la gestión eficiente son factores clave para la competitividad empresarial.

En este sentido, la investigación evidencia que la profesionalización de la gerencia hotelera constituye un aspecto estratégico para el fortalecimiento del sector turístico en Mazatlán. Si bien la experiencia y la confianza siguen siendo criterios importantes en la selección de gerentes, la formación académica especializada, particularmente en turismo, puede representar una ventaja significativa para el desempeño directivo. Por ello, resulta necesario que las empresas hoteleras continúen valorando la preparación profesional, la actualización constante y el desarrollo de competencias gerenciales como elementos indispensables para mejorar la calidad del servicio y el desempeño organizacional.

Finalmente, se concluye que el licenciado en turismo representa un perfil pertinente para ocupar cargos de gerencia hotelera, debido a su relación directa con la gestión turística, la operación de servicios, la atención al visitante y la comprensión integral del fenómeno turístico. No obstante, la gerencia hotelera debe entenderse como un espacio multidisciplinario, donde la formación profesional, la experiencia y las competencias personales se complementan para responder a las necesidades de los hoteles y del destino turístico. En el caso de Mazatlán, los resultados permiten afirmar que la formación en turismo mantiene una presencia importante en la gerencia hotelera, pero también abre la posibilidad de seguir analizando cómo se toman las decisiones de contratación y promoción dentro del sector.

REFERENCIAS

1. Tissot L. El turismo en Suiza o el advenimiento de un modelo de excelencia (siglos XIX y XX) [Internet]. 2002. Disponible en: <https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/37936/5924-21768-1-PB.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
2. Damm ML. Educación profesional en turismo. Gest Tur [Internet]. 1998;(3):23-37. Disponible en: <http://revistas.uach.cl/index.php/gestur/article/view/3429>
3. Damm ML, Szmulewicz EP. Modelo genérico de gerente de Spencer y Spencer. Una aplicación a la hotelería. Gestión Turística [Internet]. 2007. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/2233/223314980004.pdf>
4. Universidad Autónoma de Nayarit. Historia y trayectoria. Unidad Académica de Turismo y Gastronomía [Internet]. 2019 jul. Disponible en: <http://www.uat.uan.edu.mx/paginas/historia.html>
5. Flores-Campaña LM, Flores-Gamboa S. Un acercamiento general a la investigación turística en Sinaloa. Topofilia [Internet]. 2015 ene 3. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46135409006>
6. Irigoian M, Vargas F. Competencia laboral: manual de conceptos, métodos y aplicaciones en el sector salud [Internet]. Montevideo: OIT/Cinterfor; 2002. Disponible en: https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/man_ops.pdf
7. Le Boterf G. Ingeniería de las competencias. Barcelona: Gestión 2000; 2001.
8. Levy-Leboyer C. Gestión de las competencias. Barcelona: Gestión 2000; 2000.
9. House RJ. The social scientific study of leadership: quo vadis? J Manage [Internet]. 1997;23(3):409-73. Disponible en: <https://pdf.sciencedirectassets.com>
10. Raineri Bernain A. Estilos de dirección como determinantes del clima laboral en Chile. Abante. 2006;9(1):3-33.
11. Sánchez Manchola ID. Los estilos de dirección y liderazgo: propuesta de un modelo de caracterización y análisis. Pensam Gest [Internet]. 2008;(25):1-39. Disponible en: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=SI657-62762008000200002
12. Becker GS. El capital humano. Economics of the Family [Internet]. 2002. Disponible en: <https://harris.uchicago.edu/files/humancapital.1.pdf>
13. Pico AM. Educación, mercado de trabajo y satisfacción laboral: el problema de las teorías del capital humano y señalización de mercado. Rev Educ Super [Internet]. 2012. Disponible en: <https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0185-27602012000300002>
14. Bates T. Entrepreneur human capital inputs and small business longevity. Rev Econ Stat. 1990 Nov;72(4):551-9.
15. Junejo MA, Rohra CL, Chand MN. Entrepreneur human capital inputs and growth of small-scale industry: a case study of Sukkur Estate area of Sindh Pakistan. Aust J Basic Appl Sci [Internet]. 2009;3(3):2389-96. Disponible en: <https://www.ajbasweb.com/old/ajbas/2009/2389-2396.pdf>
16. Millán JM, Congregado E, Román C. Entrepreneurship persistence with and without personnel: the role of human capital and previous unemployment. Int Entrep Manag J. 2014;10:187-206.
17. Huggins R, Prokop D. Entrepreneurship and the determinants of firm survival within regions: human capital, growth motivation and locational conditions [Internet]. Sheffield: Sheffield Hallam University; 2017. Disponible en: <https://shura.shu.ac.uk/14759/8/Prokop-EntrepreneurshipDeterminantsFirm%28AM%29.pdf>
18. Morales-Gualdrón ST, Pineda Zapata U. Factores del perfil del emprendedor y de la gestión del servicio que inciden en la supervivencia empresarial: casos del oriente de Antioquia (Colombia). Pensam Gest [Internet]. 2015;(38):176-207. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64639792010>
19. Fernández M, Bernardi B. Condiciones de trabajo y empleo en hostelería en España. XVI Jornada de la Asociación de Economía de la Educación [Internet]. 2007. Disponible en: <http://www.revistaestudiosregionales.com/documentos/articulos/pdf1160.pdf>
20. Britton SG. La economía política del turismo en el tercer mundo. Ann Tour Res. 1982;9(3):331-58.
21. Mathieson A, Wall G. Tourism: economic, physical and social impacts. Harlow: Longman; 1982.
22. Harrison DA. The impact of employee involvement on supervisors. Nonprofit Manag Leaders. 1992;11(4):437-52.
23. Ramos A. Mujeres directivas y demandas organizacionales. Rev Psicol Soc [Internet]. 2002. Disponible en: <https://www.researchgate.net/profile/Amparo-Ramos/publication/233640035>
24. Muñoz Mazón AI, Fuentes Moraleda L, Fayos-Solà E. Turismo como instrumento de desarrollo: una visión alternativa desde factores humanos, sociales e institucionales. PASOS Rev Tur Patrim Cult [Internet]. 2012. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88124507001>
25. Restrepo EJ. El capital y las capacidades humanas. Rev Cienc Estratégicas [Internet]. 2005. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=151321068006>
26. Al-Sammarraie MA, Jaafar Azeed LS, Dheyaa Salman AH. Employment of hotel classification to increase tourist demand in the holy province of Karbala period 2010-2017. Rev Univ Tur y Patrim Cult [Internet]. 2020. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=27963086038>
27. Oliveira Tavares F, Fraiz Brea JA. Determinantes de preferencia en los hoteles boutique de la región norte de Portugal. Estud Perspect Tur [Internet]. 2020;29(2):587-604. Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/1807/180763168013/>
28. Rodríguez MT. Aproximación teórica de la concepción del gerente agrícola: una visión transcompleja (zona del páramo, Mérida). Rev Científic. 2020;5(16):162-78.
29. Godet M. Prospectiva estratégica: problemas y métodos [Internet]. París: Prospektiker; 2007. Disponible en: <https://dlwqtxts1xzle7.cloudfront.net>
30. Linstone HA, Turoff M. The Delphi method: techniques and applications [Internet]. 1995. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/237035943_The_Delphi_Method_Techniques_and_Applications

31. Argandoña A, Fontrodona J, Pin JR, García P. El perfil emergente del directivo de RSC [Internet]. Barcelona: IESE Business School; 2008. Disponible en: <https://www.iese.edu/media/research/pdfs/DI-0756.pdf>
32. García-Solarte M, Salas-Arbeláez L, Orozco-Escobar H. El impacto del género del gerente sobre el desempeño organizacional: análisis en las pymes. *Entramado*. 2020;16(1):22-39.
33. Ferrer Dávalos RM. Análisis de las necesidades administrativas de gerentes de microempresas en Paraguay. *Academo*. 2021;8(1):1-14.
34. México. Ley Federal del Trabajo. De la productividad, formación y capacitación de los trabajadores [Internet]. México: Gobierno de México; 2015. Disponible en: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/156203/1044_Ley_Federal_del_Trabajo.pdf
35. Organización Mundial del Turismo. Informes de impacto económico de la OMT [Internet]. Madrid: OMT; 2021. Disponible en: <https://wttc.org/Research/Economic-Impact>
36. Naciones Unidas. El volumen de viajes internacionales se redujo un 85% en comparación con 2019 [Internet]. Nueva York: ONU; 2021. Disponible en: <https://news.un.org/pt/story/2021/07/1757432>
37. Instituto Federal de Santa Catarina. Manual de gestão de crises [Internet]. Florianópolis: IFSC; s.f. Disponible en: <https://www.ifsc.edu.br>
38. Gazzera MA, Lizi Lombardo L. El capital intelectual dinámico en el sector alojamiento de la ciudad de San Martín de los Andes (Patagonia-Argentina). *Estud Perspect Tur* [Internet]. 2020;29(2):501-18. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180763168009>

FINANCIACIÓN

Los autores no recibieron financiación para el desarrollo de la presente investigación.

CONFLICTOS DE INTERÉS

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Conceptualización: Sergio Armando Morán Sánchez

Curación de datos: Liberato Cervantes Martínez

Análisis formal: Igor Piotr Beraud Martínez

Investigación: Sergio Armando Morán Sánchez

Metodología: Víctor Manuel Martínez García

Administración del proyecto: Liberato Cervantes Martínez

Software: Igor Piotr Beraud Martínez

Supervisión: Jesús Armando Salas Rodríguez

Validación: Víctor Manuel Martínez García

Visualización: Jesús Armando Salas Rodríguez

Redacción – borrador original: Sergio Armando Morán Sánchez

Redacción – revisión y edición: Víctor Manuel Martínez García