

SONIA ROSALINDA CONTRERAS MONROY  
Especialista en Administración de Empresas Turísticas  
Universidad Autónoma del Estado de México  
México  
[soniacontreras\_m@hotmail.es]

LAURA PEÑALOZA SUÁREZ  
Maestra en Investigación Turística  
Universidad Autónoma del Estado de México  
México  
[laurapesua@gmail.com]



## EL TALENTO HUMANO Y EL CUIDADO AMBIENTAL EN LA INDUSTRIA HOTELERA<sup>1</sup>

### HUMAN TALENT AND ENVIRONMENTAL CARE IN THE HOTEL INDUSTRY

<sup>1</sup> Fecha de recepción: 9 de agosto de 2017  
Fecha de modificación: 28 de noviembre de 2017  
Fecha de aceptación: 26 de febrero de 2018

Para citar el artículo: Contreras, S. y Peñaloza, L. (2018). El talento humano y el cuidado ambiental en la industria hotelera. *Turismo y Sociedad*, XXIII, pp. 85-100.  
DOI: <https://doi.org/10.18601/01207555.n23.05>

## Resumen

El objetivo del presente artículo es difundir el conocimiento que se ha generado en torno al tema de las competencias del talento humano relacionadas con el cuidado ambiental en el contexto hotelero, así como fundamentar teórica y conceptualmente el sentido que tiene el cuidado ambiental a partir de la formación de competencias en la empresa hotelera. La metodología empleada para el desarrollo del artículo fue el análisis de contenido, de la cual se obtienen tres categorías: importancia de la gestión del talento en la empresa de servicios, formación del talento humano y cuidado ambiental en la industria hotelera por medio del talento humano. Como un primer hallazgo, se puede concluir que es mediante la correcta gestión y formación de competencias y su correcto desarrollo que se analiza el talento humano de la industria hotelera como el elemento capaz de agregar valor a la organización y aportar diversos beneficios que pueden llegar a impactar tanto económica como ambientalmente la empresa.

**Palabras clave:** Talento humano, formación, competencia laboral, cuidado ambiental, sector hotelero.

## Abstract

The objective of this article is to disseminate the knowledge that has been generated around the topic of human talent competencies related to environmental care in the hotel context, as well as to theoretically and conceptually base the meaning of environmental care from training of competitions in the hotel company. The methodology used for the development of the article was the content analysis of which three categories are obtained: Importance of talent management in the service company, human talent training and environmental care in the hotel industry through human talent. As a first finding, it can be concluded that it is through the correct management, training and development of skills, that the human talent of the hotel industry is analyzed as

the element capable of adding value to the organization and providing various benefits that can reach to impact both economically and environmentally in the company.

**Keywords:** Human talent, job training, job skills, environmental care, hotel industry.

## Introducción

Actualmente, algunos estudios que han abordado el tema de la actividad turística reflejan la importancia de conocer los procesos de formación de los profesionales del sector, con la finalidad de que dichas organizaciones cuenten con elementos valiosos que posibiliten la correcta gestión de su personal por medio de la adopción de procesos de formación de competencias permanentes que permitan el desarrollo de habilidades, conocimientos y valores para el cuidado ambiental y el desarrollo sustentable de la organización.

El cuidado del medio natural y sus recursos debe ser prioridad para las empresas de cualquier sector, principalmente en el turismo, debido a que los destinos turísticos dependen en gran medida de sus atractivos naturales, sin los cuales dicha actividad dejaría de existir. Por esta razón, las empresas turísticas deben fomentar entre su personal conocimientos técnicos y operativos que permitan no solo una mejor oferta de los servicios, sino también la participación de sus colaboradores en el manejo de talentos inmersos en prácticas y procesos enfocados en la creación de una cultura de cuidado ambiental que posibiliten que el desarrollo económico de la empresa fluya en armonía con el contexto en el que se desenvuelve.

El presente artículo surge a partir de la revisión bibliográfica de investigaciones que abordan el estudio del talento humano y que se relacionan principalmente con la industria turística. Para su análisis, el documento se

ha dividido en tres apartados: en la primera sección, se describen algunos conceptos de gestión del talento, su importancia en la empresa hotelera y cómo dicha gestión puede encaminarse hacia procesos que permiten crear una cultura de cuidado ambiental en la organización. En el segundo apartado, se aborda el tema de la formación del talento humano, en el que se resaltan los principales modelos de desarrollo, con la finalidad de ilustrar al lector sobre las perspectivas teóricas que han abordado el estudio de la formación del individuo en las organizaciones. Por último, en la tercera parte se analiza cómo el talento humano de la empresa hotelera genera valor al fortalecer la función del cuidado ambiental en la organización por medio de su correcta formación y desarrollo.

## La gestión y el talento

La gestión del talento y el cuidado ambiental en las organizaciones son dos temáticas que actualmente se incorporan en la planeación estratégica de las empresas y que en los últimos años han ganado importancia en el mundo empresarial y académico. La convergencia de dichas temáticas implica la formación y orientación del talento humano hacia el cuidado de su contexto personal y laboral, e induce a la creación de una política sustentable y al cuidado del medio ambiente en las organizaciones.

Diversos autores (Alles, 2008; Argüelles, 2011; Chiavenato, 2002; Jericó, 2008; Lozano, 2007; Mazur, 2014; Mejía y Jaramillo, 2006; Mora, 2008; Schroeder, 2012) han generado valiosas aportaciones relacionadas con el desarrollo del talento humano en las organizaciones, las cuales les han permitido a estas administrar de una mejor manera sus activos intangibles y con ello optimizar los recursos que la empresa utiliza.

Es así como, de manera integral, el tema del cuidado ambiental y de los recursos naturales

se ha ido incluyendo en todas las áreas de la organización por medio de acciones, procesos de formación y gestión de personal. Si bien es cierto que actualmente el desarrollo tecnológico ha proporcionado diversas herramientas que les permiten a las empresas disminuir su impacto en la naturaleza, los empleados son el factor más importante de la organización, capaz de generar numerosos beneficios en cuanto al cuidado ambiental se refiere.

Scullion et al. (citados en Björkman y Smale, 2010) definen la gestión del talento como todas las actividades que la organización realiza con el fin de atraer, seleccionar, desarrollar y retener a los mejores empleados en los roles más estratégicos (aquellos roles necesarios para alcanzar las prioridades estratégicas de la organización) a escala mundial.

En el ámbito académico se han generado diversos modelos que facilitan la consecución de objetivos organizacionales por medio de la gestión de talento humano. Tejada (2003) menciona que “los modelos más representativos en la actualidad son la gestión estratégica y prospectiva, la gestión por procesos, la ges-

ción del talento, la gestión del conocimiento y la gestión por competencias” (p. 116). De acuerdo con este autor, se reconoce que los modelos de gestión facilitan la orientación del capital humano por su talento, conocimiento y competencias (como se puede ver en la tabla 1). Sin demeritar la importancia de otros modelos, es importante precisar que, para las empresas de servicios, estos modelos facilitan la comprensión y el desarrollo de estrategias de mejora e integración que relacionan a la empresa con el contexto en el que se desarrolla.

De lo anterior se destacan los tres principales modelos que las organizaciones tanto de producción como de servicios eligen para mejorar la gestión de sus trabajadores con el objetivo de obtener mejoras en sus procesos tanto administrativos como sustentables. Sin duda, cada modelo ofrece diversas ventajas que permiten una mejor gestión de los recursos humanos en las organizaciones, pero el que más se destaca es el modelo de gestión por competencias, pues toma en cuenta los diferentes puntos de vista que conforman el talento humano, desde sus conocimientos y

Tabla 1. Modelos de gestión en las organizaciones

<i>Modelo de gestión del talento humano</i>	La definición del principio que rige a la gerencia del talento humano es la que señala que la dirección y la gestión en la organización se basan en el manejo efectivo de las potencialidades que tienen las personas, pues se parte de la relevancia que se le da al individuo como ser con potencialidades que pueden desarrollarse en beneficio de sí mismo y de su entorno.
<i>Modelo de gestión del conocimiento</i>	Nace en el entorno cambiante de las nuevas tecnologías de información y en congruencia con los principios que se acaban de plantear (sociedad del conocimiento). Este modelo se podría definir como la alternativa de gestión que parte del aseguramiento de la experiencia y el conocimiento que adquiere la organización como posibilidad de desarrollo; en otras palabras, busca aprovechar el conocimiento, el talento y la experiencia colectiva e histórica.
<i>Modelo de gestión por competencias</i>	Este modelo establece que existen cuatro dimensiones que interactúan entre sí: la primera hace referencia al conocimiento adquirido, es decir, al saber que se ha construido y que puede relacionarse con el pensamiento. La segunda especifica los afectos, es decir, el sentir como dimensión sustancial en las emociones y los sentimientos. La tercera dimensión se refiere al desempeño, el cual representa lo que tradicionalmente se conoce como hacer. Finalmente, están las preferencias, caracterizadas por los estilos que se construyen a lo largo de la vida y que identifican o caracterizan al individuo; en esta dimensión se involucran las motivaciones, las expectativas, los impulsos para la acción, etc.

Fuente: Elaboración propia con base en Tejada (2003).

habilidades hasta sus valores y emociones, lo cual resulta de gran utilidad para el caso de las empresas de servicios, ya que dichos elementos permiten la integración entre el desarrollo del servicio, la necesidad del cliente y la armonía de la comunidad en la cual se desarrolla.

La gestión por competencias valora las características y las condiciones formativas que el individuo adquiere por medio del desarrollo de procesos educativos, de capacitación y adiestramiento que favorecen su desempeño en las distintas áreas laborales, lo cual hace posible identificar los métodos y las técnicas aplicables al desarrollo productivo de bienes y servicios.

En el sector de servicios, específicamente en la industria hotelera:

El desarrollo, formación y aprendizaje permanente en la fuerza de trabajo se debe contemplar como una actividad estratégica continua de las empresas hoteleras para adaptarse con flexibilidad a los cambios técnicos, sociales y económicos a fin de lograr la eficiencia, eficacia, productividad y calidad de los servicios ofertados por los establecimientos hoteleros. (Castro, 2012).

Por supuesto, estas características deben formarse y desarrollarse en los individuos, siempre con una visión sustentable, encaminando su formación en gran parte también al desarrollo de competencias que impulsen acciones en el talento humano hacia el cuidado del medio ambiente desde su contexto laboral y, de esta manera, generar no solo beneficios económicos para la empresa hotelera, sino también ecológicos.

## Metodología

El estudio optó por un análisis de contenido cuyo propósito fue examinar los artículos y el material bibliográfico en relación con los

temas del talento humano en la empresa hotelera, así como temas asociados con el cuidado ambiental. Dicho ejercicio fue realizado con base en diversas revistas científicas y material bibliográfico que abordan temáticas de turismo, gestión empresarial, gestión sustentable y estudios económico-administrativos. Al respecto, se encontró una amplia cantidad de estudios del talento humano relacionados con formas de gestión, formación, cuidado ambiental y la importancia que ejercen dichos factores en las organizaciones. La finalidad es establecer un estado del conocimiento sobre la temática de las competencias del talento humano relacionadas con el cuidado ambiental, lo cual permitirá analizar dicha situación en una empresa hotelera.

Para su realización, se eligieron revistas indizadas con temáticas de gestión e innovación empresarial, empresas turísticas, educación y formación en temas ambientales, incluidas en las bases de datos de Redalyc, Scielo, Dialnet, ScienceDirect, Latindex y Scopus. De la revisión se identificaron un total de 36 revistas científicas consultadas, de las cuales se extrajeron artículos relacionados con el objeto de estudio, en este caso, talento humano y cuidado ambiental, así como material bibliográfico diverso que hace alusión a los conceptos citados (ver tabla 2).

La producción científica sobre talento humano se encuentra, en su mayoría, en revistas colombianas (22 %), seguidas por revistas mexicanas y estadounidenses (18 %), españolas (16 %), venezolanas (11 %), alemanas (6 %) y otras (3 %) (ver figura 1).

Se examinaron diversos materiales bibliográficos, así como un total de 51 artículos científicos. Dichos artículos se seleccionaron, analizaron y clasificaron según el contenido temático, dando como resultado tres categorías, las cuales se abordan en los siguientes apartados:

Tabla 2. Revistas consultadas para el estudio del talento humano

	Revista	País		Revista	País
1	CONCYTEG	México	20	Revista Científica Guillermo de Ockham	Colombia
2	Contaduría y Administración	México	21	Revista de la Educación Superior	México
3	Cuadernos de Turismo	España	22	Apuntes de CENES	Colombia
4	Economía Industrial	España	23	Revista Electrónica Conocimiento Libre y Licenciamiento	Venezuela
5	Economics and Management	Polonia	24	Revista Escuela de Administración de Negocios	Colombia
6	Educational Research and Reviews	Alemania	25	Revista Iberoamericana de Educación	España
7	Estudios Gerenciales	Colombia	26	Revista Internacional Administración y Finanzas	México
8	Estudios y Perspectivas en Turismo	España	27	Revista Nicolaita de Estudios Económicos	México
9	Gestión Turística	Chile	28	Revista UNIMAR	Colombia
10	International Journal of Sustainability in Higher Education	Alemania	29	Revista de Economía Crítica	EE. UU.
11	Journal of Environmental Sustainability	EE. UU.	30	Suma de Negocios	Colombia
12	Journal of Political Economy	EE. UU.	31	Sustainable Science	EE. UU.
13	Negotium	Venezuela	32	Temas de Ciencia y Tecnología	España
14	Nova Scientia	México	33	The American Economic Review	EE. UU.
15	Observatorio Laboral	Venezuela	34	The Journal of Political Economy	EE. UU.
16	Omnia	Venezuela	35	Pensamiento y Gestión	Colombia
17	Pampedia	México	36	Universia Business Review	EE. UU.
18	Papers de Turisme	España	37	Gestión del Talento Humano	Colombia
19	Psicología desde el Caribe	Colombia	38	Desarrollo del Talento Humano	Argentina

Fuente: Elaboración propia (2016-2017).

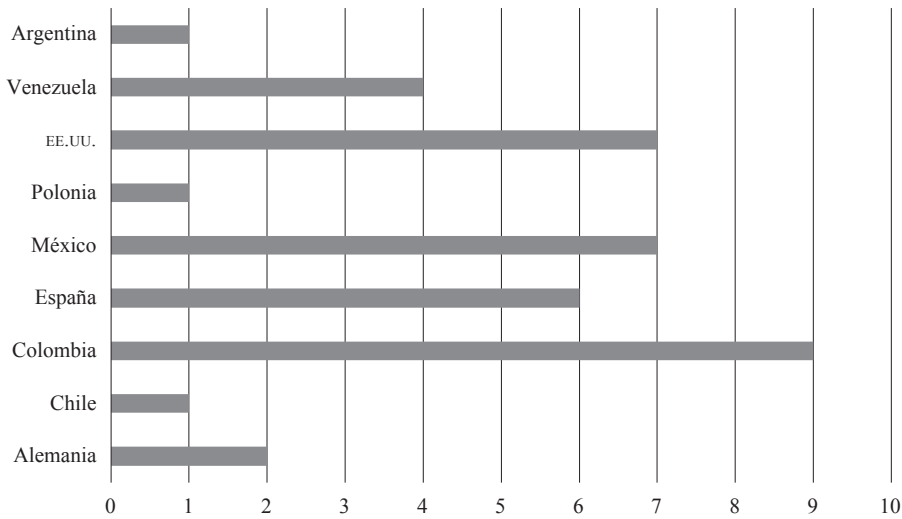
- Importancia de la gestión del talento en la empresa de servicios
- Formación del talento humano
- Cuidado ambiental en la industria hotelera por medio del talento humano.

como abordaje del tema y actualidad, excluyendo cartas al editor, opiniones y reseñas de libros. Del total de revistas consultadas, 20 son especializadas en gestión y administración empresarial, 7 se especializan en la investigación turística, 5 se dedican a la educación y 4 se centran en ciencias sociales (ver tabla 2).

El procedimiento consistió en la filtración de los artículos a partir de criterios de pertinencia,

Las palabras principales de búsqueda fueron talento humano (*human talent*) y capital

Figura 1. Revistas incluidas en el estudio



Fuente: Elaboración propia (2016-2017).

humano (*human capital*), combinadas, en primer lugar, con las palabras turismo (*tourism*), industria hotelera (*hotel industry*) y competencia laboral (*job skills*); y, en segundo lugar, combinadas con las palabras formación (*training*), gestión (*management*), cuidado ambiental (*environmental care*) y sustentabilidad (*sustainability*), contenidas en título, resumen o palabras clave. De dichos estudios se retomaron conceptos, la orientación que se toma en las empresas y la actividad turística, así como los aplicables a la hotelería en particular.

La información obtenida por medio de las palabras clave antes mencionadas permitió integrar las tres categorías de análisis que componen el presente documento, mediante las cuales se realiza una mirada teórica a la forma como las empresas hoteleras llevan a cabo la gestión y formación de su talento humano en relación con temáticas de cuidado ambiental. Dicho estado del arte facilitará el análisis de los procesos de formación en cuidado ambiental que realiza la empresa hotelera en la práctica en un contexto definido.

### **El talento humano de la empresa hotelera: hacia un estado del conocimiento**

#### ***Importancia de la gestión del talento en la empresa de servicios***

Las personas son el factor clave del servicio en una organización, por esta razón, es importante que las políticas, los sistemas y procedimientos de talento humano garanticen una correcta gestión que oriente los esfuerzos al cumplimiento de los objetivos de la organización.

La gestión del talento se basa en la legitimización de que la potencialidad humana se puede relacionar con los procesos productivos eficientes, eficaces y efectivos. De esta manera, el papel que se le pide a la gerencia [o a las áreas de alta dirección], además de desempeñar lo que clásicamente ha realizado (dirección, toma de decisiones, gestión), [es que] adquiera también conocimientos que le permitan detectar, apoyar, impulsar, poner a prueba e incentivar el

talento de sus colaboradores [...], todo esto como una nueva alternativa de cambio organizacional. (Tejada, 2003).

La cuestión de cómo gestionar el talento ha sido abordada desde diversas vertientes que van desde la adopción de un enfoque específico de la dirección de recursos humanos basada en el conjunto de mejores prácticas, hasta el acopio por parte de la empresa de un recurso –el talento– que por su valor y escasez [puede] proporcionar ventaja competitiva. (González, Martínez y Pardo, 2009, p. 21).

Cabe mencionar que la gestión del talento va más allá de la relación entre la dirección de recursos humanos y la estrategia empresarial. Y que su objetivo no es dar un nuevo nombre a una dirección estratégica de recursos humanos ya existente, sino, más bien, analizar la relación entre talento y estrategia desde la perspectiva de recursos y capacidades, en la que el talento de la empresa es un factor valioso, escaso y que, con la formación adecuada, puede generar beneficios potenciales a la empresa (Prieto, 2013).

Lamentablemente, no todas las empresas visualizan la importancia y, sobre todo, los beneficios que pudieran derivarse de la correcta formación y gestión de su personal. En estudios como el de Jaramillo (2011), se hace hincapié en que algunas personas responsables del manejo del talento humano consideran que “solo las grandes empresas están en capacidad para desarrollar áreas de gestión humana avanzada” (p. 125) y se quedan en el modelo tradicional, que se resume en la descripción de cargos, el reclutamiento, la selección de personal, la contratación, el entrenamiento y la capacitación, la evaluación del desempeño, la compensación, la salud ocupacional y el bienestar social. La visión que se elija tomar puede ser un factor de éxito o fracaso por parte de la empresa.

De esta manera, la gestión de talento humano se vuelve un componente clave para incidir en procesos como los ambientales, ya que la administración del personal debe perseguir el desarrollo de habilidades, conocimientos y valores que permitan el comportamiento responsable hacia los recursos naturales dentro y fuera del lugar de trabajo, llegando no solo a los niveles operativos, sino también a los niveles de mando o directivos de la organización.

Suárez (2011) menciona que la gestión de los trabajadores “es una de las áreas que [...] ha[n] experimentado mayores cambios y transformaciones en los últimos tiempos. Hoy en día, la visión del área es totalmente diferente a la de su configuración inicial” (p. 93). Por esta razón, los gestores y gerentes deben estar en constante búsqueda de “nuevas prácticas y tendencias que les permitan enfrentar las nuevas realidades, exigencias, necesidades y retos” (p. 93) de la nueva administración. En ese sentido, la formación de competencias de sus trabajadores fortalece dicho proceso.

Por su parte, García y Leal (2008) mencionan que “las organizaciones en transformación saben que el ser humano asociado con otros, debidamente constituidos y con los recursos adecuados, es capaz de convertir en realidad metas compartidas y ambiciosas” (p. 145). Por esta razón, las empresas deben tener la flexibilidad de incorporar procesos de gestión en la formación del talento humano que posibiliten la generación de procesos que les permitan adaptarse a los cambios permanentes del entorno.

Para ello, es necesario que los líderes de la organización cuenten con los conocimientos y las habilidades que les permitan motivar y hacer crecer a su personal. Liquidano (2006) menciona que algunos de los conocimientos y habilidades que deben tener las personas

que están a cargo de la empresa son conocimientos de tecnologías de la información, idiomas, conocimiento de leyes laborales, habilidades para reaccionar y adaptarse al entorno, liderazgo, *empowerment*, así como una actualización constante en temas económicos, culturales y sociales, que les permitan atender las necesidades de la empresa en un contexto versátil.

Entre estas necesidades se encuentra la adopción de un enfoque diferente en la conducción de las organizaciones, un cambio de perspectiva que apunte a valorar la actividad económica en función del ser humano por medio de un comportamiento más ético y responsable. Se requiere de un gran liderazgo “para concebir y poner en práctica nuevas formas de administrar, gestionar, liderar y [...] crear valor, no solo para satisfacer las necesidades actuales de la sociedad, sino [también las] futuras” (Matteo, 2014, p. 53).

De esta manera, la gestión del talento debe conducir la formación de habilidades, conocimientos y actitudes que permitan un desarrollo más armónico de la actividad laboral de los empleados y, en general, de la organización, con el contexto natural en el cual se encuentran inmersos.

### ***Formación del talento humano***

El estudio de la formación del capital humano ha sido abordado en la actualidad por diversos autores, como Briceño (2011); Castillo (2012); Duhne, Garza y Quintanilla (2014); García y Leal (2008) y Martínez (2013), entre otros; sus aportes plasman la necesidad que tiene el individuo de ampliar sus conocimientos y mejorar sus habilidades, y dejan entrever los beneficios y el potencial que ejerce una correcta formación de los individuos en su ejercicio laboral.

Es claro que una de las variables determinantes para lograr incrementar la competitividad

en las organizaciones es la formación de su talento humano. Como mencionan Sastre y Aguilar (citados en Mejía, Jaramillo y Bravo, 2006), “el talento humano es la base del incremento de la productividad y la generación de las innovaciones en las empresas con el fin de mejorar su posición competitiva [por medio] de su diferenciación” (p. 55).

Por supuesto, todas las empresas requieren del talento humano, pero no todo el talento humano requiere el desarrollo de las mismas capacidades técnicas e intelectuales. En sectores económicos como el turístico, en general, y la industria hotelera, en particular, se requiere que la formación de su personal se enfoque en la creación de habilidades de tipo social que les permitan a los empleados ser empáticos con el cliente y con sus necesidades.

Partiendo de este hecho, al depender el turismo de la calidad del servicio, el talento humano juega el papel principal en su desarrollo. De tal modo que “la competitividad de las empresas y [los] destinos turísticos está estrechamente vinculada a profesionalidad de trabajadores capaces de transmitir a sus clientes una imagen positiva y una prestación de servicios que posibilite el cumplimiento de expectativas y la repetición o recomendación del destino” (Lillo, 2009, p. 54).

Para que esto pueda ser posible, es necesario que el profesional del turismo haya pasado por un proceso de formación; pero, aunque se reconoce que dicho proceso tiene una base importante en la escuela, es en la práctica donde se desarrollan las habilidades, las actitudes y los conocimientos necesarios para su buen desempeño en su puesto de trabajo (Peñaloza, 2013). Como menciona Muñoz (2006, p. 42): “La mayor cantidad de competencias, ejercidas con calidad, proporcionará mayor estabilidad laboral en las personas, abriendo los campos ocupacionales”.



De esta manera, la formación del profesional debería “partir del conocimiento del mercado turístico y del cliente, recogiendo características y requerimientos fundamentales de la demanda. Así, el diseño curricular y el contenido de los programas formativos [responderían] crecientemente a las necesidades y expectativas que se descubran” en dicho sector (Fernández, 2004, p. 5).

Una de estas necesidades, sin duda, corresponde al problema ambiental, al cual actualmente se enfrentan muchos destinos de nuestro país, en gran parte ocasionado por los mismos prestadores del servicio turístico. Frente a este problema, es necesario desarrollar estrategias para mejorar la capacitación del talento humano del sector turístico y que permitan un mejor desempeño ambiental por parte de los colaboradores.

Autores como Lillo (2009); Peñaloza, Medina, Herrera y Vargas (2011); Gómez (2010) y Briceño y Godoy (2012), entre otros, resaltan la importancia del desarrollo del talento humano en relación con la capacidad de acción de quienes trabajan en la actividad turística, ya que es de esta forma que los empleados del sector van desarrollando competencias, habilidades y conocimientos que se verán reflejados en el buen ejercicio de su actividad laboral, incluyendo la parte ambiental. Por supuesto, estas competencias no solo deben enfocarse en el mejoramiento del servicio; actualmente, las empresas tanto de producción como de servicios requieren desarrollar en su talento humano aquellos conocimientos, habilidades y valores que les permitan un desempeño equilibrado con las necesidades de la empresa y con el medio ambiente.

### ***Cuidado ambiental en la industria hotelera por medio del talento humano***

La expansión y diversificación que ha tenido el turismo como actividad económica le ha

conferido una importancia cada vez mayor al contribuir al desarrollo económico-social de países y regiones de todo el mundo. Sin embargo, desde hace algunas décadas, el turismo comenzó a ser cuestionado por los impactos negativos generados en el medio ambiente y que llegan a la par con el desarrollo turístico.

Esta situación se origina por el intento que las empresas turísticas realizan de atender la amplia demanda que se desplaza a los diferentes destinos turísticos. Estas empresas utilizan gran parte de los recursos naturales que tienen a su alcance y expulsan una gran cantidad de contaminantes y residuos, lo cual ocasiona graves problemas ambientales, que pueden llegar a impactar en el desarrollo de la actividad.

Como menciona Vargas (2011), sectores como el turístico son particularmente sensibles al medio ambiente debido a que requieren para su subsistencia una serie de recursos que representan el atractivo y el sustento de la actividad y que, a su vez, permiten una estadia agradable a los turistas en los destinos. Sin embargo, su destrucción y deterioro resultan evidentes, y esto hace necesaria la conservación de dichos espacios para el desarrollo de la propia actividad.

“Si bien las empresas del sector turístico no se caracterizan por causar grandes daños ambientales [como en el caso de las empresas industriales], sus efectos se componen de toda una serie de pequeñas acciones individuales que pueden producir sinergias negativas sumadas a las de otras empresas” (Fernández, van Morlegan y Guzmán, 2007, p. 30), creando un efecto “dominó” que impacta directamente en el medio ambiente (contaminación de playas por mal manejo de residuos, sobresaturación del suelo, erosión de playas, el deterioro de los sistemas arrecifales, altos consumos de energía, agua, comida y otros recursos) (Fernández, van Morlegan y Guzmán, 2007, p. 30).

Si se considera en conjunto el impacto de todas estas pequeñas actividades individuales, así como el elevado número de estas en ciertos espacios turísticos, el sector de alojamiento tiene un efecto significativo sobre el medio ambiente y los recursos naturales y culturales. (Fernández, van Morlegan y Guzmán, 2007, p. 31).

En este sentido, las empresas hoteleras juegan un rol importante en la difícil tarea de preservar el recurso natural, labor que parte de integrar un sistema de gestión ambiental en sus procedimientos, de manera que se permita la generación de nuevos procesos en la empresa de servicios hoteleros que posibiliten el logro de dicho objetivo (Olivares y Vargas, 2014).

Esta responsabilidad lleva a las empresas a generar espacios laborales acordes con las necesidades del contexto en el que se desenvuelven. En el caso específico de la empresa hotelera que depende del entorno cultural y natural de la localidad, se debe buscar adquirir ese sentido de responsabilidad social y ambiental que permita llevar a cabo la actividad económica de tal forma que su impacto en el medio ambiente sea de menor proporción. Para alcanzar este objetivo, es necesario que la empresa hotelera fomente la formación de competencias de cuidado ambiental en su personal, para que cada colaborador sea capaz de contribuir a esa responsabilidad desde su espacio laboral. Para lograr este fin, es necesario generar cambios culturales y de estilos de vida entre los actores de la organización mediante políticas de control y uso eficiente de los recursos, ya que la transferencia de los valores ambientales, así como las exigencias legislativas hacia el interior de la organización inciden en todo el sistema, en específico, en el comportamiento de los trabajadores (Olivares y Vargas, 2014).

Autores como Spady y Baartman et al. (citados en Wiek, Withycombe y Redman, 2011)

mencionan que el término de competencias se asocia con habilidades, capacidades y calificaciones que posee un individuo y que le permiten el desempeño exitoso de tareas y la resolución de problemas. Aplicado a competencias relacionadas con el cuidado ambiental, responden a la definición de aquellos complejos de conocimiento, habilidades y actitudes que hacen posible el desempeño exitoso respecto a los problemas, las oportunidades y los desafíos en sustentabilidad (Barth, Godemann, Rieckmann y Stoltenberg, 2007).

De acuerdo con Hill, Figuero y Jacobs (citados en Corral-Verdugo, García-Cadena y Frías-Armenta, 2010), las competencias ambientales permiten al individuo actuar con eficacia en tres escenarios: para resolver problemas, para mejorar y optimizar una situación, o para prevenir o evitar una evolución negativa.

Por otro lado, Gleen, Hilson y Lowit (2009, p. 53, citados en Torres-Salazar, Escalante-Ferrer, Olivares-Benítez y Pérez-García, 2015) relacionan el término de “talento verde” con aquellos “empleados con los modos de pensar y las habilidades para impulsar la sustentabilidad” (p. 699). En su investigación proponen la validación de un instrumento que les permitió identificar nueve elementos que caracterizan a las personas consideradas como talento verde: “compromiso, integración del conocimiento, responsabilidad, cambio cultural, visión integral del mundo, convivencia con la naturaleza, valoración, capacidad de observación y procesos ambientales” (Torres-Salazar et al., p. 704). Sin duda, es por medio de la formación que las empresas podrán ser partícipes de la generación de dichos valores en su personal.

Estudios como el de Vargas (2011) denotan que la gestión ambiental en México apenas comienza, puesto que se ha comprobado que la regulación de la gestión ambiental del sector hotelero tiene niveles positivos

muy bajos. Es necesario que los esfuerzos públicos y privados apoyen su construcción desde las políticas internas, las certificaciones ambientales, así como la correcta gestión y capacitación del talento humano que trabaja en la actividad turística.

Por esta razón, la industria hotelera debe formar a su personal y fortalecer el desarrollo de su talento para que aquel pueda ser capaz de generar estrategias de mejora en el cuidado del medio ambiente. De esta forma, se podrá reforzar el compromiso por parte de trabajadores, supervisores, administrativos y gerentes hacia la visión ecológica de la empresa, de manera que los conocimientos, las habilidades y los valores que el individuo adquiera o fortalezca en su lugar de trabajo incidan en su desarrollo laboral y le permitan desenvolverse profesionalmente en un ambiente empresarial sustentable.

### Reflexiones finales

Los artículos citados en el presente documento permiten conocer el estado actual del estudio de la gestión y la formación del talento humano hacia el tema del cuidado ambiental en las organizaciones. Dichos aportes sirven de base para el desarrollo de modelos aplicables a las organizaciones que orienten los esfuerzos de los colaboradores y directivos hacia la implementación de estrategias de cuidado ambiental que posibiliten fortalecer la relación de la empresa con su contexto social y ambiental.

Actualmente, la industria hotelera está apostando por la innovación sostenible y la responsabilidad medioambiental mediante el desarrollo de iniciativas que permiten hacer partícipe de su compromiso a su talento humano por medio del fomento de su formación, desarrollo y gestión. Ya no es posible considerar al profesional del turismo solo como un prestador de servicios, sino que se le debe valorar como un factor clave en

la organización, pues a partir de su talento y capacidad de innovación puede generar estrategias que ayuden a la empresa a ser competitiva de una manera sustentable.

El talento humano de la empresa turística, a partir de las competencias técnicas e intelectuales junto con una conciencia ambiental definida, puede convertir al individuo en un empleado o directivo capaz de generar valiosas aportaciones para reforzar los procesos sustentables en la industria hotelera. A las empresas turísticas, más que a otras industrias, debe preocuparles el cuidado del medio y los recursos naturales del contexto en el que se desenvuelven, ya que sin ellos podría reducirse considerablemente la actividad en el destino.

El estudio del talento humano es todavía incipiente, los artículos científicos encontrados en relación con esta temática fueron muy escasos, y al referirse a la empresa turística, la cantidad de estudios se redujo aún más. Es necesario un cambio ante la creciente importancia económica del sector y la tendencia que tienen las empresas a fortalecer el desarrollo del talento humano y sus procesos de formación permanente.

Esto, sin duda, representa una oportunidad para los investigadores de la actividad turística como línea de investigación futura, pues aún existen vacíos de conocimiento respecto al estudio de la formación y la gestión del talento humano del sector turístico en relación con el cuidado ambiental, que permitan la integración de temáticas que resalten la posibilidad de observar en el desarrollo del talento humano su capacidad de competitividad y posicionamiento en la industria de una manera sustentable.

Por otro lado, es importante conocer las diferentes perspectivas teóricas que se han desarrollado para estudiar la relación individuo-medio ambiente que pudieran ser útiles

para empresas como las hoteleras al momento de desarrollar estrategias para disminuir su impacto negativo en el medio ambiente.

Es necesario que el contexto tanto académico como empresarial genere alternativas que atiendan ciertas necesidades de las empresas para favorecer su desarrollo y su integración al contexto donde operan, y cómo por medio del reconocimiento de necesidades para el cuidado del medio ambiente pueden favorecer estos vínculos y generar estrategias de desarrollo del talento humano.

### Referencias bibliográficas

Alles, M. (2008). *Desarrollo del talento humano basado en competencias* (2.ª ed.). Buenos Aires: Granica.

Argüelles, D. C. (2011). Un modelo para la formación del talento humano en la organización del siglo XXI. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 71, 148-161. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/206/20623157010.pdf>

Baartman, L., Bastiaens, T., Kirschner, P. y Vleuten, C. van der. (2007). Evaluation assessment quality in competence-based education: A qualitative comparison of two frameworks. *Educational Research Review*, 2(2), 114-129. DOI: 10.1016/j.edurev.2007.06.001

Barth, M., Godemann, J., Rieckmann, M. y Stoltenberg, U. (2007). Developing key competences for sustainable development in Higher Education. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 8(4), 416-430. DOI: 10.1108/14676370710823582

Becerra, F. y Álvarez, C. M. (2011). El talento humano y la innovación empresarial en el contexto de las redes empresariales: el clúster de prendas de vestir en Caldas-Colombia. *Estudios Gerenciales*, 27(119), 209-232. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v27n119/v27n119a11.pdf>

Becker, G. (1962). Investment in human capital: A theoretical analysis. *Journal of Political Economy*, 70(5), 9-49.

Björkman, I. y Smale, A. (2010). La gestión global del talento: retos y soluciones. *Universia Business Review*, 27(27), 30-43.

Bowles, S. y Gintis, H. (2014). The problem with human capital theory: A marxian critique. *Revista de Economía Crítica*, 65(2), 220-229.

Briceño, A. (2011). La educación y su efecto en la formación de capital humano y en el desarrollo económico de los países. *Apuntes de CENES*, 30(51), 45-59. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/4795/479548754003.pdf>

Cardona, J. (2011). Hacia un modelo para la gestión del talento humano en la enseñanza universitaria. Aspectos básicos. *Pampedia*, 7, 31-43. Recuperado de <https://www.uv.mx/pampedia/numeros/numero-7/Hacia-un-modelo-para-la-gestion-del-talento-humano-en-la-ense%C3%B1anza-universitaria.pdf>

Caro, M., Leyva, C. y Vela, R. (2011). Calidad de las tecnologías de la información y competitividad en los hoteles de la península de Yucatán. *Contaduría y Administración*, 235, 121-146. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/cya/n235/n235a7.pdf>

Castillo, R. (2012). *Desarrollo del capital humano en las organizaciones*. México: Red Tercer Milenio. Recuperado de [http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico\\_administrativo/Desarrollo\\_del\\_capital\\_humano\\_en\\_las\\_org.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Desarrollo_del_capital_humano_en_las_org.pdf)

Castro, L. A. (2012). Formación y desarrollo de competencias gerenciales para los gestores hoteleros. *Cuadernos de Administración*, 28(48), 64-76. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v28n48/v28n48a06.pdf>

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Bogotá: McGraw Hill.

- Corona, E. y Zárraga, L. (2014). La innovación como factor de competitividad en las empresas turísticas en Cancún, Quintana Roo, México. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, 7(6), 15-27.
- Corral-Verdugo, V., García-Cadena, C. y Frías-Armenta, M. (2010). *Psychological approaches to sustainability: Current trends in theory, research and applications*. Nueva York: Nova Science Publishers.
- Duhne, C., Garza, R. y Quintanilla, A. M. (2014). *Coaching ejecutivo. Una opción práctica para lograr el desarrollo de la gente*. México, D. F.: Trillas.
- Fernández, G., van Morlegan, C. y Guzmán, A. (2007). Alojamientos turísticos y medio ambiente. *Gestión Turística*, 7, 27-38. Recuperado de <http://mingaonline.uach.cl/pdf/gestur/n7/art02.pdf>
- Fernández, J. L. (2004). La calidad en el turismo. Mercado de trabajo: formación y capital humano. En *Mediterráneo Económico*, 5 (“Las nuevas formas del turismo”), 169-194. Recuperado de <http://www.publicacionescajamar.es/pdf/publicaciones-periodicas/mediterraneo-economico/5/5-59.pdf>
- García, M. C. y Leal, M. (2008). Evolución histórica del factor humano en las organizaciones: de recurso humano a capital intelectual. *Omnia*, 14(3), 144-159. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/737/73711121008.pdf>
- García, J. A. (2011). Modelo educativo basado en competencias: importancia y necesidad. *Revista Electrónica “Actualidades Investigativas en Educación”*, 11(3), 1-24. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/447/44722178014.pdf>
- Gómez, N. S. (2010). La experiencia de un diseño curricular en turismo basado en un modelo por competencias profesionales. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 19(1), 139-156. Recuperado de <http://www.scielo.org.ar/pdf/eyp/v19n1/v19n1a08.pdf>
- González, T., Martínez, C. y Pardo, M. (2009). La gestión del talento en la empresa industrial española. *Economía Industrial*, 374, 21-35. Recuperado de <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00860.pdf>
- Jaramillo, O. L. (2011). Gestión del talento humano en la micro, pequeña y mediana empresa vinculada al programa Expopyme de la Universidad del Norte en los sectores de confecciones y alimentos. *Pensamiento & Gestión*, 18, 103-137. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/646/64601805.pdf>
- Jericó, P. (2008). *La nueva gestión del talento. Construyendo compromiso*. España: Pearson Educación.
- Lillo, A. (2009). El papel del capital humano en el sector turístico: algunas reflexiones y propuestas. *Cuadernos de Turismo*, 24, 53-64. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/398/39812474003.pdf>
- Lillo, A., Ramón-Rodríguez, A. y Sevilla-Jiménez, M. (2006). Un marco de análisis del capital humano en turismo. *Papers de Turisme*, 39, 45-59. Recuperado de <http://www.papersdeturisme.gva.es/ojs/index.php/Papers/article/viewFile/22/19>
- Liquidano, M. (2006). El administrador de recursos humanos como gestor del talento humano. Sus competencias y la relación con las prácticas de administración de recursos humanos. *Contaduría y Administración*, 220, 145-178. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/395/39522007.pdf>
- Lozano, C. (2007). El talento humano, una estrategia de éxito en las organizaciones culturales. *Revista EAN*, 60, 147-164. Recuperado de <http://journal.ean.edu.co/index.php/Revista/article/viewFile/409/403>
- Martínez, R. V. (2013). *Gestión del talento humano por competencias para una empresa de las artes gráficas* (Tesis de maestría). Instituto Politécnico Nacional, México, D. F. Recuperada de <http://148.204.210.201/tesis/1377536337803 tesisfinalimp.pdf>

- Mathison, L., Gándara, J., Primera, C. y García, L. (2007). Innovación: factor clave para lograr ventajas competitivas. *NEGOTIUM*, 3(7), 65-83. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/782/78230705.pdf>
- Matteo, C. A. (2014). Gerencia y desarrollo sustentable: un enfoque de ética y responsabilidad social. *Revista Electrónica Conocimiento Libre y Licenciamento*, 8(5), 30-55. Recuperado de <https://convite.cenditel.gob.ve/revistaclic/index.php/revistaclic/issue/view/141/showToc>
- Mazur, B. (2014). Sustainable human resource management in theory and practice. *Economics and Management*, 1, 158-170. DOI: 10.12846/j.em.2014.01.09
- Medellín, E. A. (2013). *Construir la innovación. Gestión de tecnología en la empresa*. México: Fundación Educación Superior-Empresa.
- Mejía, A. y Jaramillo, M. (2006). Formación del talento humano: factor estratégico para el desarrollo de la productividad y la competitividad sostenibles en las organizaciones. *Revista Científica Guillermo de Ockham*, 4(1), 43-81. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/1053/105316847004.pdf>
- Mincer, J. (1958). Investment in human capital and personal income distribution. *Journal of Political Economy*, 66(4), 281-302.
- Mora, N. A. (2008). ¿Es la gestión del talento humano un factor de competitividad en las pymes en la ciudad de Pasto? *Revista UNIMAR*, 26(2), 29-32. Recuperado de <http://www.umariana.edu.co/ojs-editorial/index.php/unimar/article/viewFile/86/72>
- Morales, M. E., Ortiz, C. y Aras, M. A. (2012). Factores determinantes de los procesos de innovación: una mirada a la situación en Latinoamérica. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 72, 148-163. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n72/n72a10.pdf>
- Moreno Briceño, F. y Godoy, E. (2012). El talento humano: un capital intangible que otorga valor en las organizaciones. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 7(1), 57-67.
- Muñoz, C. (2006). Los recursos humanos y su importancia para el desarrollo sectorial. *Gestión Turística*, 6, 39-45. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=223317612005>
- Núñez, J. y Sánchez, J. (2011). De la administración del recurso humano a la gestión del talento humano. *Temas de Ciencia y Tecnología*, 15(44), 3-10. Recuperado de [http://www.utm.mx/edi\\_anteriores/temas44/1ENSAYO\\_44\\_1.pdf](http://www.utm.mx/edi_anteriores/temas44/1ENSAYO_44_1.pdf)
- Olivares, L. A. y Vargas, M. E. (septiembre de 2014). *Comportamiento pro-ambiental de los trabajadores en la hotelería de Huatulco*. Ponencia presentada en el VI Congreso Latinoamericano de Investigación Turística. Facultad de Turismo, UNCOMA, Neuquén, Argentina. Recuperada de <http://170.210.83.98:8080/jspui/bitstream/123456789/448/1/89%20Olivares%20Vargas.pdf>
- Pardo, C. y Díaz, O. (2014). Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá, D. C. *Suma de Negocios*, 5(11), 39-48. DOI: 10.1016/S2215-910X(14)70018-7
- Peñaloza, L. (2013). *Innovación en la profesión turística y reconfiguración de la práctica del talento humano* (Tesis doctoral). Universidad Autónoma del Estado de México, México.
- Peñaloza, L., Medina, L., Herrera, A. y Vargas, R. (2011). La profesión turística: ejes de explicación en su relación con la formación académica. *Revista de la Educación Superior*, XL(4-160), 108-134. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/resu/v40n160/v40n160a5.pdf>
- Pineda, P., Durán, M., Ciraso, A. y Espona, B. (2015). La formación para la innovación en Es-

- paña: situación, características y perspectivas de eficacia. *Revista Iberoamericana de Educación*, 67(2), 9-36. Recuperado de <https://rieoei.org/RIE/article/view/253>
- Prieto, B. P. (2013). *Gestión del talento humano como estrategia de retención del personal* (Trabajo de especialización). Universidad de Medellín, Medellín, Colombia.
- Puccio, H. y Grana, N. (2008). La innovación como requisito para la competitividad turística. Una metodología para su descripción y análisis. *Gestión Turística*, 10, 59-76. Recuperado de <http://mingaonline.uach.cl/pdf/gestur/n10/art05.pdf>
- Rivas, L. A. (2007). Mapa de las teorías de la organización: una orientación para empresas. *Gaceta Ide@s CONCYTEG*, 2(23), 35-63. Recuperado de <http://saludcolectiva-unr.com.ar/docs/SC-046.pdf>
- Rodríguez, F. (2009). Una reflexión teórica sobre la innovación en el sector turismo. *Revista Nicolaita de Estudios Económicos*, 4(2), 9-26. Recuperado de <http://www.redicsa.org/ASOCIADOS/FEDERICO/ARTICULO%2001.pdf>
- Rodríguez, F. y Andrade, M. A. (2012). Valuación diagnóstica de la innovación en el sector hotelero de Michoacán, México. *Revista Nicolaita de Estudios Económicos*, 7(1), 25-45.
- Schroeder, H. (2012). The importance of human resource management in strategic sustainability: An art and science perspective. *Journal of Environmental Sustainability*, 2(2), 75-82. DOI: 10.14448/jes.02.0004
- Schültz, T. W. (1961). Investment in human capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1-17.
- Simaro, J. y Tenelli, Ó. (2012). Gestión de intangibles en pymes turísticas. Un caso de aplicación de las directrices MERITUM. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 21(1), 249-269. Recuperado de <http://www.scielo.org.ar/pdf/eypt/v21n1/v21n1a14.pdf>
- Suárez, B. (2011). Posmodernidad: dilemas de la gestión del talento humano en el ámbito empresarial. *Observatorio Laboral*, 4(7), 91-102. Recuperado de <http://servicio.bc.uc.edu.ve/faces/revista/lainet/lainetv4n7/art5.pdf>
- Teijeiro, M., García-Álvarez, M. y Mariz, R. (2010). La gestión del capital humano en el marco de la teoría del capital intelectual. Una guía de indicadores. *Economía Industrial*, 378, 45-57.
- Tejada, A. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. Gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión por competencias. *Psicología desde el Caribe*, 12, 115-133. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/213/21301208.pdf>
- Torres-Salazar, M., Escalante-Ferrer, A. E., Olivares-Benitez, E. y Pérez-García, J. C. (2015). Talento verde: caracterización y búsqueda. *Revista Electrónica Nova Scientia*, 7(14), 694-709. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/ns/v7n14/2007-0705-ns-7-14-00694.pdf>
- UNESCO. (23 de octubre de 2017). *Declaración de Aichi-Nagoya sobre la Educación para el Desarrollo Sostenible*. Recuperada de <http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002310/231074s.pdf>
- Urbano, D., Toledano, N. y Ribeiro-Soriano, D. (2010). Human resources management practices and corporate entrepreneurship: A case study in SMEs. *Universia Business Review*, 29, 116-131.
- Vargas, E. E. (2011). Gestión ambiental en el sector turístico mexicano. Efectos de la regulación en el desempeño hotelero. *Cuadernos de Administración*, 24(42), 183-204. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20520042009>
- Vilaseca Requena, J., Torrent Sellens, J., Lladós Masllorens, J. y Garay Tamajón, L. (2007). Tecnologías de la información y comunicación, innovación y actividad turística: hacia la empresa en red. *Cuadernos de Turismo*, 19, 217-240. Recuperado de <https://digitum.um.es/jspui/bitstream/10201/13080/1/2316457.pdf>

Villalobos, G. y Pedroza, R. (2009). Perspectiva de la teoría del capital humano acerca de la relación entre educación y desarrollo económico. *Tiempo de Educar*, 10(20), 273-306. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/311/31112987002.pdf>

Wiek, A., Withycombe, L. y Redman, C. L. (2011). Key competencies in sustainability: A reference framework for academic program development. *Sustainable Science*, 6(2), 203-218. DOI: 10.1007/s11625-011-0132-6