

Capacitación del recurso humano en servicio de hotelería en Santa Fe, provincia de Veraguas, 2024

Training of human resources in the hotel industry in Santa Fe, Veraguas province, 2024

María Eugenia Rodríguez

Universidad de Panamá. Centro Regional Universitario de Veraguas. Panamá.

mariae.rodriguez@up.ac.pa, <https://orcid.org/0000-0002-2723-5876>

Artículo recibido: 12 de agosto

Artículo aceptado: 8 de septiembre de 2025

DOI: <https://doi.org/10.48204/j.colegiada.v7n1.a8388>

RESUMEN

La capacitación en recursos humanos es un proceso sistemático, planificado y continuo mediante el cual se proporciona a los empleados los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para mejorar su desempeño laboral y adaptarse a los cambios del entorno organizacional. Este proceso busca aumentar la eficiencia, productividad y satisfacción del personal, al mismo tiempo que contribuye al logro de los objetivos estratégicos de la empresa. Estudio que analiza la capacitación del recurso humano en el sector hotelero de Santa Fe, provincia de Veraguas, con la intención de sustentar su impacto en la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Se empleó un enfoque cuantitativo y descriptivo, con encuestas aplicadas a empleados del sector hotelero. Los resultados evidencian que la mayoría de los colaboradores perciben la capacitación como esencial para mejorar su desempeño, aumentar la confianza en sus tareas y optimizar la atención al cliente. Sin embargo, se identificó una irregularidad en la implementación de los programas de formación, lo que limita su efectividad a largo plazo. Asimismo, se destaca la necesidad de integrar herramientas tecnológicas modernas en los procesos de capacitación para mejorar la competitividad del sector. Se concluye que existe necesidad de modernizar y priorizar la capacitación del recurso humano en la industria hotelera como una estrategia clave para mejorar la calidad del servicio, incrementar la satisfacción del cliente y contribuir al desarrollo económico y social de la región. La implementación de programas más estructurados y adaptados a las demandas del mercado será fundamental para la sostenibilidad y crecimiento del sector.

PALABRAS CLAVE: formación, servicios, calidad, consumidores, hoteles.

ABSTRACT

Human resources training is a systematic, planned, and continuous process through which employees are provided with the knowledge, skills, and attitudes necessary to improve their job performance and adapt to changes in the organizational environment. This process seeks to increase staff efficiency, productivity, and satisfaction, while contributing to the achievement of the company's strategic objectives. This study analyzes the training of human resources in the hotel sector of Santa Fe, Veraguas province, with the intention of sustaining its impact on the quality of service and customer satisfaction. A quantitative and descriptive approach was used, with surveys applied to employees of the hotel sector. The results show that most of the employees perceive training as essential to improve their performance, increase their confidence in their tasks and optimize customer service. However, an irregularity was identified in the implementation of training programs, which limits their effectiveness in the long term. The need to integrate modern technological tools into training processes to improve the sector's competitiveness was also highlighted. It is concluded that there is a need to modernize and prioritize human resource training in the hotel industry as a key strategy to improve service quality, increase customer satisfaction and contribute to the economic and social development of the region.



The implementation of more structured programs adapted to the demands of the market will be fundamental for the sustainability and growth of the sector.

KEYWORDS: training, services, quality, consumers, hotels.

INTRODUCCIÓN

El turismo es un motor crucial del crecimiento económico. La industria hotelera depende del turismo para sobrevivir en un mercado cada vez más receptivo a las percepciones de calidad de los clientes (Galván & Saldívar, 2022). Existe una relación significativa entre la percepción de la calidad del servicio y la satisfacción del cliente, por lo que es necesario comprender los factores que influyen en este bienestar del consumidor, como la confianza, la tangibilidad, la rapidez de respuesta, la seguridad y la empatía.

La prestación de los servicios ofrecidos en los hoteles es vital para el desarrollo sostenible de los destinos turísticos. Según Monsalve & Hernández (2015), las actividades turísticas han aportado grandes desarrollos a las economías de las regiones, principalmente en el turismo sostenible. Esto incluye el crecimiento empresarial, económico y social, lo cual trae consigo un incremento de la oferta laboral, beneficios financieros y un aumento en la calidad de vida.

Por tanto, la gestión de la calidad en la hotelería está influenciada por aspectos como la fidelización y la promoción del establecimiento hotelero como tal, en donde están inmersos cumplir con las exigencias y necesidades de cada cliente.

Según el estudio de Prasanth (2015), los empleados necesitan formación y desarrollo, independientemente del sector al que pertenezcan, en donde las ideas de otros sectores pueden ser útiles y aportar nuevas perspectivas al sector hotelero. De igual forma, Tyagi et al. (2020), sustenta que la hospitalidad es un campo internacional, donde es necesaria la implementación de prácticas de capacitación y desarrollo acordes con los estándares globales.

El aporte de Baquero (2023), destaca que en una instalación hotelera de excelente calidad se puede lograr fácilmente una alta satisfacción del cliente. Se verificó en este estudio el efecto de la percepción de las instalaciones hoteleras por parte de los clientes sobre su satisfacción, integrando el efecto mediador de la percepción del personal y la organización empresarial. Se destaca que el personal y la organización empresarial son piezas clave importantes para lograr la satisfacción de los clientes en los hoteles.

Con el objetivo de estudiar la formación y el desarrollo de los recursos humanos en la industria hotelera, Suksutdhi (2024), a través de un enfoque cuantitativo, obtuvo que es necesario implementar el modelo de innovación de capacitación y desarrollo de recursos en la industria hotelera mediante la integración de tecnología moderna y técnicas de capacitación en el uso y en el desarrollo del personal en diversas formas para aumentar la calidad del servicio hotelero y el rendimiento del equipo humano. La investigación propone un proceso de innovación para que los hoteles implementen el uso de tecnología y técnicas para la formación y desarrollo de recursos humanos.

Con el vertiginoso avance del análisis de redes sociales y la inteligencia artificial, se han utilizado las reseñas de clientes en línea como una fuente crucial para medir la calidad del servicio en muchas industrias, incluida la industria hotelera. En esta línea, Choi & Kang (2023), destaca que los efectos moderadores de la marca de origen tienen influencia en la calidad general del servicio en los hoteles.

El estudio de Tejedor & Portugal (2023), destaca que, en este contexto, la industria hotelera en Panamá continúa siendo un importante generador de empleo, con contribución directa a la economía nacional. A pesar de ello, existen desafíos, como la falta de comprensión de la competitividad y la necesidad de herramientas estratégicas más efectivas, aspectos que hacen imperante la capacitación del recurso humano.

Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC) (2024) para los periodos de octubre, noviembre y diciembre de 2023, en las provincias de Panamá, exceptuando la ciudad capital, designada como el resto del país, la media de empleados fue de 8,000 personas y la remuneración supera los 9,000 dólares. Sustenta el informe que en el cuarto trimestre de 2023 los ingresos totales estimados fueron de 101,805 balboas.

De acuerdo con la Autoridad de Turismo de Panamá (ATP), (2024) se estima que el porcentaje de ocupación en actividades en hoteles en el país se sitúa alrededor de un 61.6 % para el periodo de enero a marzo 2024. La formación es el proceso que proporciona a los colaboradores los conocimientos y las habilidades necesarios para operar. Como bien señalan Kinoti & Njeri (2018), el sector hotelero abarca una amplia gama de organizaciones, desde alimentarias, entretenimiento y alojamiento, caracterizándose por ser un sector de la economía que más se ha visto afectado por la globalización.

La relevancia de este estudio se fundamenta en que, debido a los cambios globales actuales, el desarrollo de la innovación y la tecnología, el desarrollo del personal es imperante para la eficacia en el trabajo. Es necesario aumentar las habilidades de la fuerza laboral y mejorar la eficiencia del trabajo a través de las capacitaciones del recurso humano para una mayor calidad del servicio que se ofrece en los hoteles (Suksutdhi, 2024).

Ante las situaciones descritas, este estudio fundamenta la necesidad de implementar planes de capacitación para el recurso humano que labora en hoteles de Santa Fe, provincia de Veraguas, Panamá.

MATERIALES Y MÉTODOS

Investigación con enfoque cuantitativo, en donde se parte de datos evidenciables; se usa su recolección para probar hipótesis con base en medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías (Del Canto & Silva, 2013). Su principio es, por lo tanto, usar un criterio lógico. Esto significa que hay un grupo específico de relaciones reguladas entre suposiciones y conclusiones, de manera que para ir de una a otra solo hay que seguir las reglas establecidas.

Es de tipo descriptivo, cuyo propósito es describir algunas características básicas de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan explicar la estructura o comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando información metódica y comparable con otras fuentes (Alban et al., 2020).

Se emplea este tipo de investigación cuando se desea describir, en todos sus componentes principales, una realidad y se encarga de puntualizar las características de la población que está estudiando; en nuestro caso, la formación del recurso humano del sector hotelero.

Población y muestra

La población de estudio corresponde a la totalidad de hospedajes vigentes en la provincia de Veraguas, 98 según el reporte de ATP (2024), entre los cuales se incluyen hoteles, hostel familiar, pensión y residencial. La muestra es por conveniencia, la cual, según Otzen & Manterola (2017), permite seleccionar los casos accesibles e incluirlos, basados en la conveniencia, accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador. En este caso corresponde a la totalidad de hospedajes vigentes en Santa Fe, provincia de Veraguas.

Instrumento de recolección de datos

Para la recolección de datos se adaptará el cuestionario desarrollado y validado por Zemburuka & Dangarembizi (2020). El instrumento original se validó por pares expertos y se aplicó una prueba piloto, que permitió que se verificara que las respuestas reflejaran

coherentemente el comportamiento y actitudes de los participantes. Para la confiabilidad se usó alfa de Cronbach, y se obtuvo un valor de 0.708.

La adaptación para este estudio tiene 20 preguntas que están relacionadas con lo que se quiere medir, que son la calidad del servicio (como fiabilidad, empatía y tangibilidad) y la identificación de necesidades de capacitación (habilidades actuales, áreas de mejora y métodos de capacitación). Los datos obtenidos se analizarán con el programa SPSS.

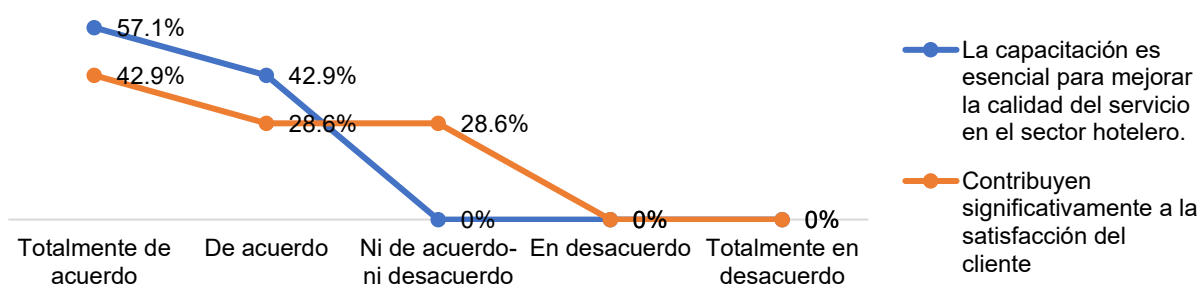
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En la figura 1 se cuestiona sobre la percepción de la contribución de las capacitaciones. El 57.1% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que se debe mejorar la calidad del sector hotelero, mientras que el 42.9% está de acuerdo con este planteamiento. Esto indica un alto nivel de compromiso con este aspecto.

Respecto a la contribución de las capacitaciones al sector hotelero, el 42.9% considera que está totalmente de acuerdo; un 28.6% lo está. De igual forma, un 28.6% no está de acuerdo ni en desacuerdo con la contribución de las capacitaciones para mejorar la calidad del servicio en el sector hotelero.

Figura 1.

Percepción de la utilidad y beneficios de la capacitación en el sector hotelero.

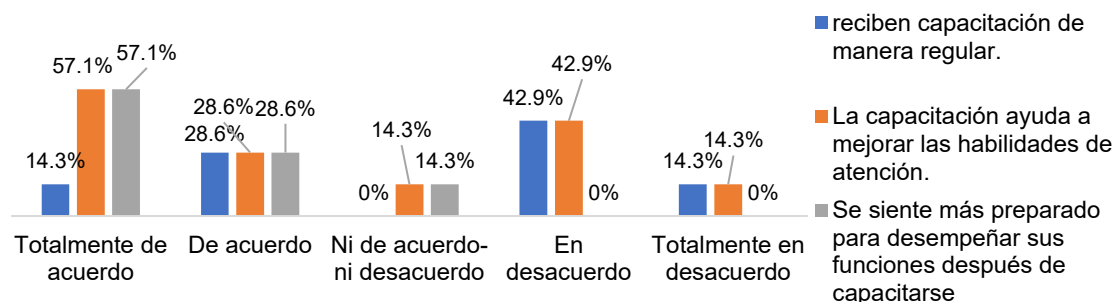


En la figura 2 se muestran los resultados que se obtuvieron respecto a la regularidad en que se dan las capacitaciones, en donde un 14.3% está totalmente de acuerdo, un 28.6% de acuerdo, en desacuerdo un 42.9% y un 14.3% completamente en desacuerdo.

Se muestra también la percepción de cómo ayuda la capacitación a mejorar las habilidades de atención: 57.1% de la población encuestada está totalmente de acuerdo, 28.6% de acuerdo, 14.3% ni de acuerdo ni en desacuerdo y un 14.3% totalmente en desacuerdo. Por último, se muestra que, a pesar de la irregularidad de las capacitaciones, se sienten preparados para desempeñar sus funciones en un 57.1% totalmente de acuerdo), 28.6% de acuerdo) y un 14.3% (ni de acuerdo ni en desacuerdo).

Figura 2.

Regularidad de las capacitaciones y repercusión en la actividad laboral y atención.

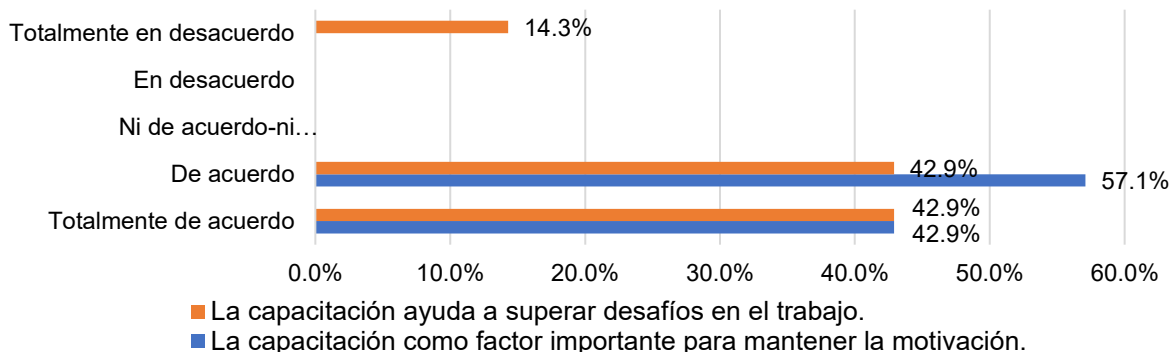


En la figura 3 se presentan los resultados obtenidos sobre la capacitación enfocada en la motivación y cómo enfrentan los colaboradores los desafíos en la actividad hotelera. Respecto al primer aspecto de la capacitación como elemento crucial para la motivación, 42,9% está totalmente de acuerdo y 57,1% de acuerdo.

Mientras que cuando se cuestiona sobre cómo ayuda a superar los desafíos en el trabajo, un 42.9% está totalmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente; solo un 14.3% está completamente en desacuerdo.

Figura 3

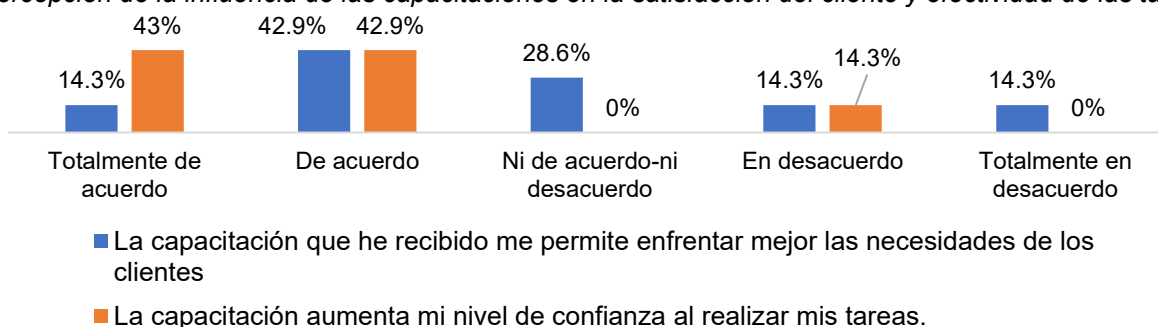
Influencia de la capacitación en la motivación y en la superación de desafíos en el contexto de la hotelería.



En la figura 4 se muestran los aspectos de cómo la capacitación les ha permitido afrontar las necesidades de los clientes: el 14.3% está totalmente de acuerdo, 42.9% de acuerdo, un 28.6% ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 14.3% en desacuerdo y totalmente desacuerdo respectivamente. De igual forma, se muestra que consideran que la capacitación aumenta su nivel de confianza al realizar las tareas; un 42.9% está totalmente de acuerdo, otro 42.9% está de acuerdo y un 14.3% está en desacuerdo.

Figura 4

Percepción de la influencia de las capacitaciones en la satisfacción del cliente y efectividad de las tareas.



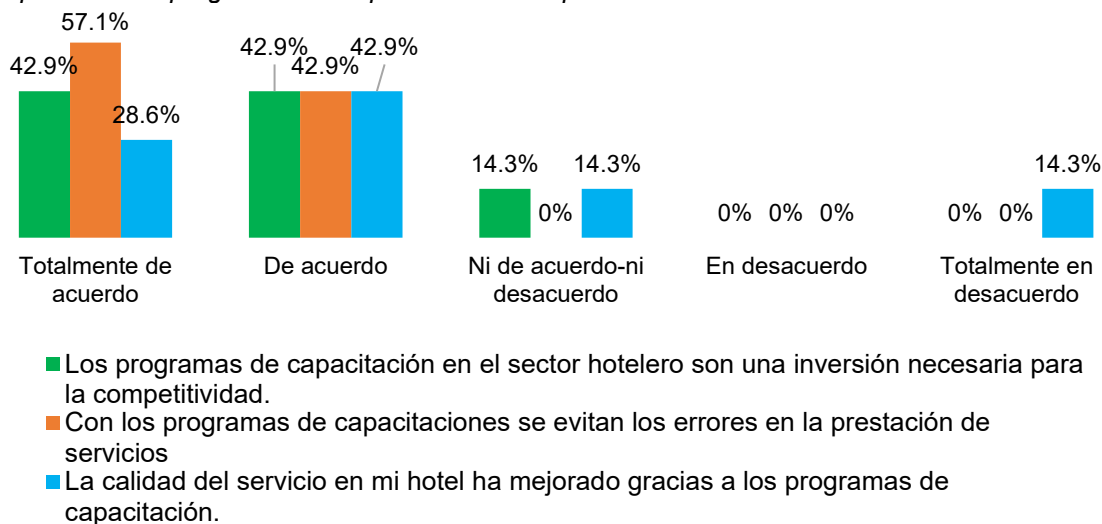
La tabla 5 enfoca los programas de capacitación en la calidad de los servicios en el sector de hotelería. Cuando se cuestiona sobre los programas de capacitación como inversión necesaria para alcanzar niveles competitivos, un 42.9% está de acuerdo y totalmente de acuerdo, un 14.3% ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Respecto a si con los programas de capacitación se evitan errores en la prestación de los servicios, 57.1% de los encuestados está totalmente de acuerdo, 42.9% de acuerdo con este planteamiento. Por último, al visualizar la calidad del servicio y cómo ha mejorado con la implementación de programas de capacitación, 28.6% están totalmente de acuerdo, 42.9%

coinciden y ni asentimiento ni en desacuerdo 14.3%, al igual que en totalmente en oposición 14.3%.

Figura 5.

Percepción de los programas de capacitación en la prestación de servicios.

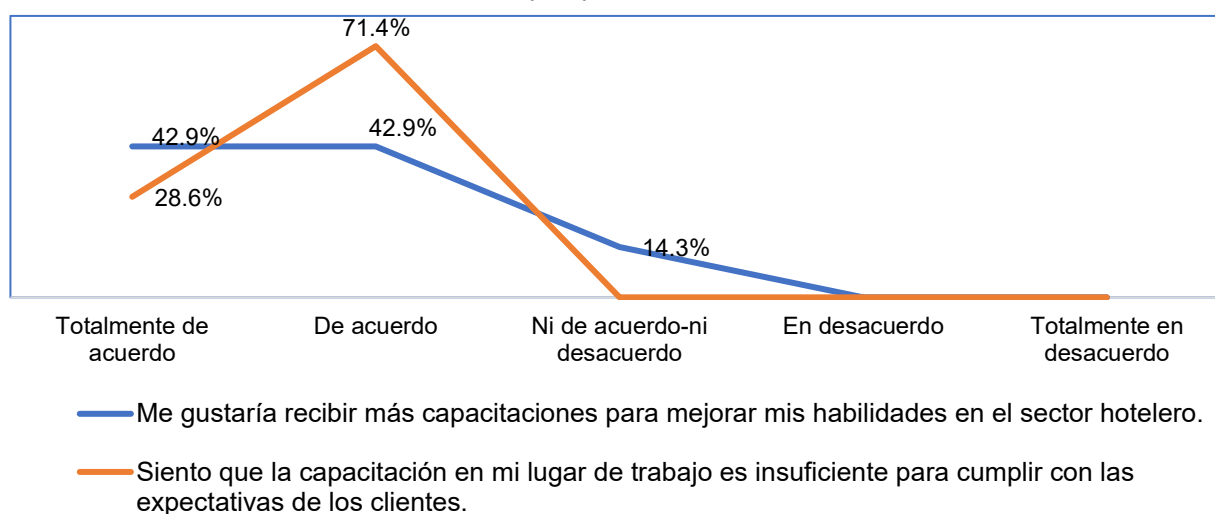


Se muestra en la figura 6 cómo percibe el colaborador actual del sector hotelero la situación con los programas de capacitación, cuando se cuestiona sobre si le gustaría recibir más capacitaciones que le permitan alcanzar mejores niveles u habilidades en sus actividades diarias. 42.9% considera estar totalmente de acuerdo, al igual que 42.9% de acuerdo y solo un 14.3% ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Existe un nivel de insuficiencia en las capacitaciones para cumplir con las expectativas de los clientes; 28.6% de los encuestados está totalmente de acuerdo, 71.4% de acuerdo con esta afirmación.

Figura 6.

Situación actual del sector hotelero desde su perspectiva de colaborador.

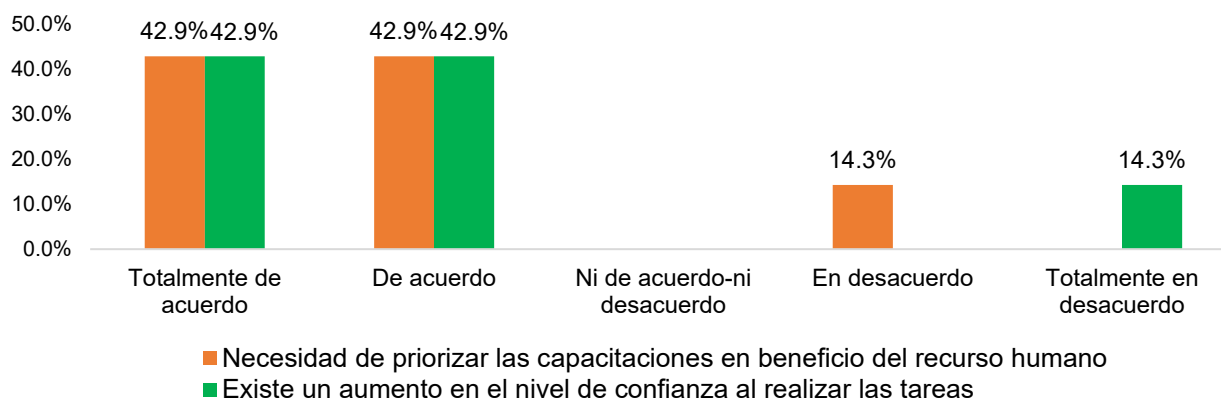


La figura 7 describe la necesidad de priorizar las capacitaciones en beneficio del recurso humano. Se indica que el 42.9% está totalmente de acuerdo con esta prioridad y solo un 14.3% está en desacuerdo.

Sobre si existe capacitación y un nivel de confianza al realizar las tareas por parte de los colaboradores, 42,9% está totalmente de acuerdo y 42,9% más, en contraste con solo 14,3% que está completamente en desacuerdo.

Figura 7.

Percepción del colaborador sobre la necesidad de priorizar las capacitaciones en beneficio del recurso humano.

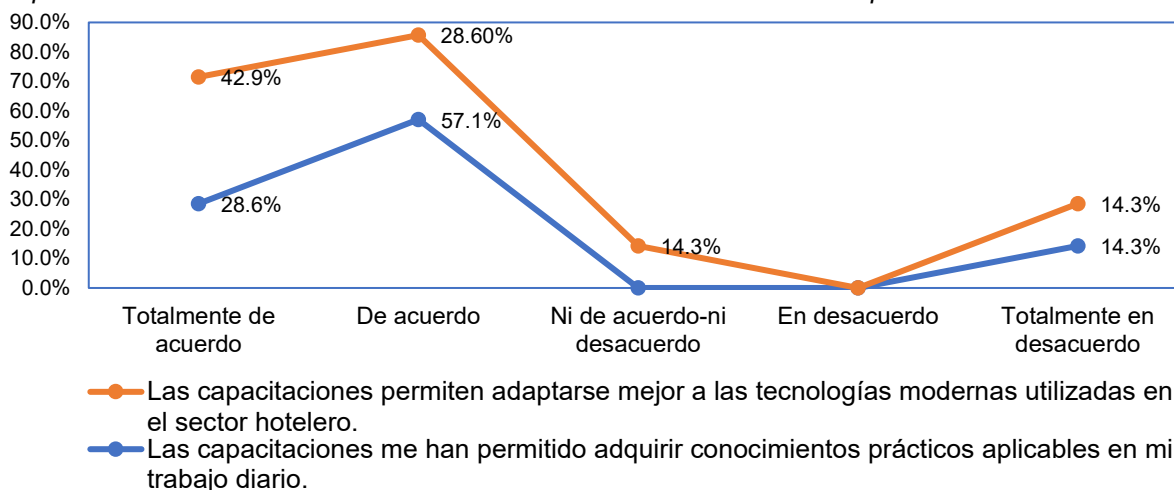


La figura 8 describe los beneficios inmediatos de las capacitaciones para el personal que labora en el sector de hotelería; se observa que, sobre si las capacitaciones han permitido adquirir conocimientos prácticos más aplicables a su contexto laboral, los encuestados están en un 28.6% completamente de acuerdo, 57.1% de acuerdo y solo un 14.3% totalmente en desacuerdo.

De igual forma, sobre si las capacitaciones permiten adaptarse a las tecnologías modernas que se están utilizando en los servicios de los hoteles, 42.9% está totalmente de acuerdo, 28.6% sí, 14.3% ni de acuerdo ni en desacuerdo y un 14.3% totalmente en desacuerdo.

Figura 8.

Percepción del colaborador del sector hotelero sobre los beneficios de las capacitaciones



Discusión

Los resultados demuestran que la capacitación es percibida como esencial para mejorar la calidad del servicio, respaldando estudios como el de Suksutdhi (2024), quien señala que la formación del recurso humano debe integrar tecnología moderna para alcanzar estándares de servicio más altos. En el presente estudio, un 57.1% de los encuestados afirmó estar totalmente de acuerdo con la importancia de la capacitación, corroborando que esta es fundamental para responder a las demandas del mercado y mejorar la satisfacción del cliente.

Aunque la capacitación se considera crucial, el estudio evidenció irregularidad en su implementación. Un 42.9% de los encuestados indicó estar en desacuerdo con la afirmación de que reciben capacitación regularmente. Esto refuerza la necesidad de establecer planes de capacitación estructurados y continuos, como lo plantean Tyagi et al. (2020), quienes destacan que la frecuencia y la consistencia de la formación son vitales para mantener la competitividad en el sector hotelero. La capacitación no solo influye en habilidades técnicas, sino también en la motivación y la capacidad de los colaboradores para enfrentar desafíos, como lo refleja el 42.9% que estuvo totalmente de acuerdo en que la capacitación incrementa su confianza para realizar tareas. Este hallazgo es consistente con investigaciones previas que señalan la relación entre la formación y el fortalecimiento de la autoestima laboral.

Los datos muestran que el 42.9% de los encuestados considera que la capacitación mejora la atención al cliente y la efectividad en el desempeño de sus tareas. Esto se alinea con Baquero (2023), quien sostiene que la calidad del servicio en hoteles depende no solo de las instalaciones, sino del personal capacitado y motivado.

El estudio resalta una brecha tecnológica en los programas actuales, ya que un 42.9% afirmó que las capacitaciones les han permitido adaptarse a tecnologías modernas, mientras que el resto percibe limitaciones. Esto sugiere la necesidad de innovar en los métodos de formación, integrando herramientas digitales, tal como proponen Suksutdhi (2024) y Choi & Kang (2023), quienes abogan por el uso de tecnologías emergentes para optimizar los servicios.

En un contexto de alta competencia, es crucial priorizar la capacitación como estrategia para mejorar la calidad del servicio y garantizar la sostenibilidad económica y social del sector hotelero en Santa Fe. Este enfoque responde a las recomendaciones de Monsalve & Hernández (2015), quienes vinculan la formación del recurso humano con el desarrollo sostenible de destinos turísticos.

En síntesis, los hallazgos de este estudio reafirman la relevancia de la capacitación como herramienta estratégica para mejorar la calidad del servicio en el sector hotelero de Santa Fe, provincia de Veraguas. Aunque hay acuerdo sobre su importancia, la falta de regularidad y las diferencias en tecnología resaltan la necesidad de crear programas más organizados, frecuentes y que se ajusten a las demandas actuales del mercado.

La formación no solo impacta positivamente en las habilidades técnicas de los colaboradores, sino que también fortalece su motivación, confianza y capacidad para enfrentar desafíos, aspectos fundamentales para la satisfacción del cliente y la competitividad del sector. Al priorizar y modernizar la capacitación, el sector hotelero no solo responderá a los desafíos actuales, sino que también contribuirá a su sostenibilidad y desarrollo a largo plazo. Este estudio aporta un marco valioso para la toma de decisiones estratégicas en la gestión del talento humano en la industria de la hospitalidad.

CONCLUSIONES

La formación del recurso humano en el sector hotelero de Santa Fe, provincia de Veraguas, es esencial para garantizar la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Los datos muestran que la mayoría de los colaboradores perciben la capacitación como un factor clave en su desempeño laboral, aumentando su confianza y habilidades en la atención al cliente.

Sin embargo, la irregularidad en la oferta de capacitaciones limita el desarrollo continuo del personal, lo que subraya la necesidad de implementar programas estructurados y recurrentes.

A pesar de que algunos programas de capacitación han permitido a los empleados adaptarse a nuevas tecnologías en la industria hotelera, aún persisten brechas significativas en la integración de herramientas digitales y metodologías innovadoras. Esto refuerza la importancia de modernizar los métodos de formación para mejorar la competitividad del sector, alineándose con los estándares internacionales y respondiendo a las exigencias de un mercado en constante evolución.

La capacitación no solo mejora las habilidades técnicas del personal, sino que también fortalece la motivación y la capacidad de afrontar desafíos en el entorno laboral. Esto se traduce en una mejor experiencia para los clientes y en la sostenibilidad del sector hotelero a largo plazo. La implementación de estrategias de formación más efectivas contribuirá al crecimiento económico y social de la región, promoviendo un desarrollo turístico sostenible y fortaleciendo la industria hotelera en Santa Fe.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alban, G. P. G., Arguello, A. E. V., & Molina, N. E. C. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*, 4(3), Article 3. [https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)
- ATP. (2024). *Estadísticas e Información del Mercado — Autoridad de Turismo de Panamá*. <https://www.atp.gob.pa/estadisticas-e-informacion-del-mercado-2/>
- Baquero, A. (2023). Is customer satisfaction achieved only with good hotel facilities? A Moderated Mediation Model. *Administrative Sciences*, 13(108), 1-24. <https://doi.org/10.3390/admsci13040108>
- Choi, B., & Kang, S.-H. (2023). Measuring Hotel Service Quality Using Social Media Analytics: The Moderating Effects of Brand of Origin. *Asia Pacific Journal of Information Systems*, 33(3), 677-701. Scopus. <https://doi.org/10.14329/apjis.2023.33.3.677>
- Del Canto, E., & Silva, A. S. (2013). Metodología cuantitativa: Abordaje desde la complementariedad en ciencias sociales. *Revista de Ciencias Sociales*, 141. <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/sociales/article/view/12479>
- Galván Vela, E., & Saldívar, D. (2022). Análisis y propuestas para la mejora de la calidad del servicio percibida y la satisfacción del cliente del sector hotelero de Tamaulipas. *El Periplo Sustentable*, 42(1), 35-55. <https://doi.org/10.36677/elperiplo.v0i42.14860>
- Kinoti, D., & Njeri, J. (2018). Staff Training in the Hospitality Industry in Kenya: The Only Competitive Edge in the Current Competitive Environment. *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)*, 7(9). [https://www.ijbmi.org/papers/Vol\(7\)9/Version-3/D0709032629.pdf](https://www.ijbmi.org/papers/Vol(7)9/Version-3/D0709032629.pdf)
- Monsalve, C., & Hernández, S. I. (2015). Gestión de la calidad del servicio en la hotelería como elemento clave en el desarrollo de destinos turísticos sostenibles: caso Bucaramanga. *Revista EAN*, 78, 160-173. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0120-816020

- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población de estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227-232. <https://doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Prasanth, S. (2015). Training and development in hotel industry. *Shanlax International Journal of Management*, 3(1). https://www.shanlaxjournals.in/pdf/MGT/V3N1/MGT_V3_N1_005.pdf
- Suksutdhi, T. (2024). Innovation model of human resources training and development for the hotel industry from the ASEAN Standard Framework: A case in Nakhon Ratchasima province, Thailand. *Geojournal of Tourism and Geosites*, 52(1), 267-275. Scopus. <https://doi.org/10.30892/gtg.52126-1203>
- Tejedor, M. B. G., & Portugal, P. A. C. (2023). Las relaciones públicas como herramienta de gestión en la industria hotelera de Panamá. *Revista Científica del Centro de Investigación y Desarrollo*, 3(1), Article 1. <https://www.uticvirtual.edu.py/revista.recide/index.php/revistas/article/view/19>
- Tyagi, N., Shukla, D., Maheshwari, Dr., & Gupta, D. (2020). *Training in hotel industry: Perceptions of the staff*. 7, 37-44. https://www.researchgate.net/publication/341650239_training_in_hotel_industry_perceptions_of_the_staff
- Zemburuka, I., & Dangarembizi, F. (2020). An Assessment on the Impact of Training and Development on Employees' Performance in the Namibian Defence Force at Okahandja. *International Journal of Human Resource Studies*, 10, 153. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v10i3.17496>