



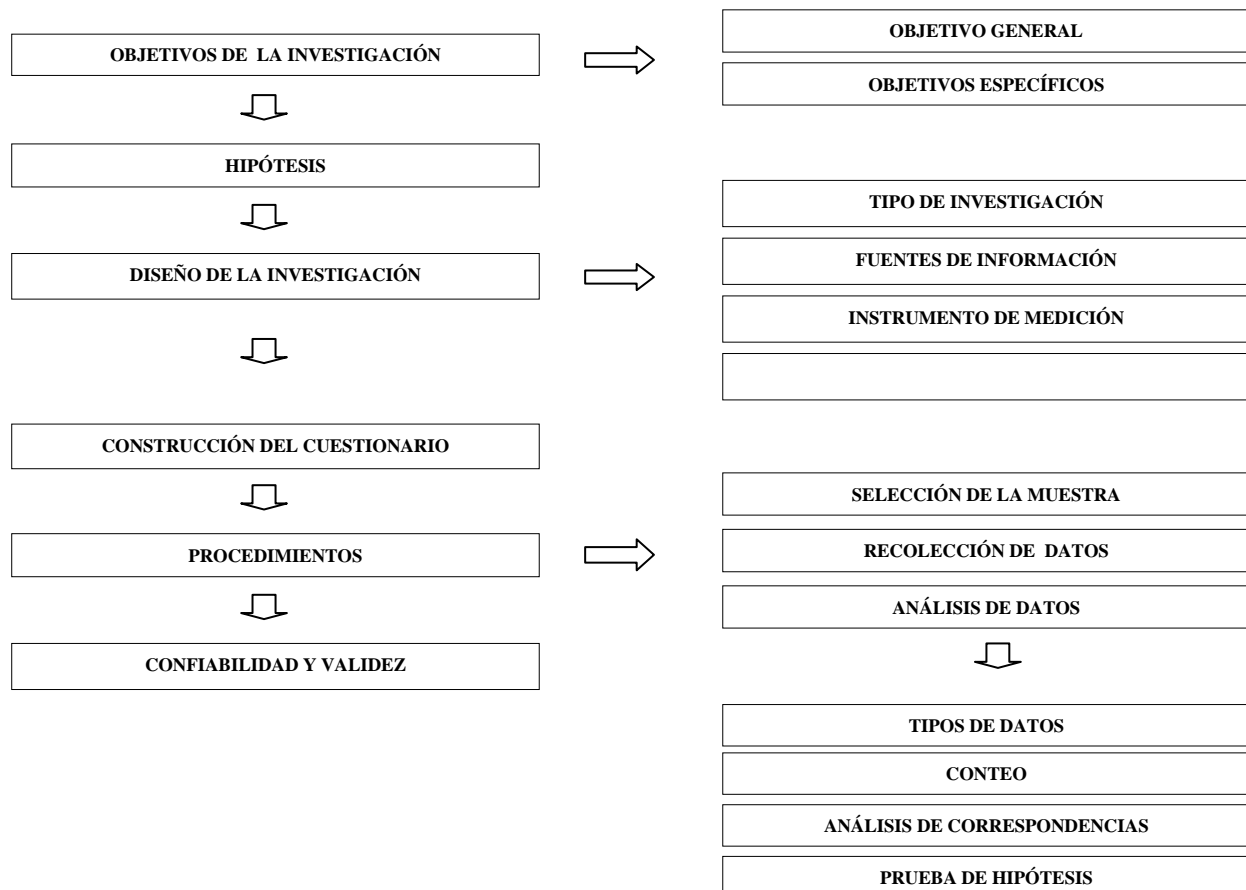
CAPÍTULO 3

METODOLOGÍA

Este capítulo explicará la metodología aplicada en el presente estudio. Parte importante de esto es obtener la información que arrojen los resultados sobre las competencias gerenciales de la organización. A partir de esto, detectar si las competencias de comunicación, planeación y administración, trabajo en equipo, acción estratégica, conciencia global y manejo personal son desarrolladas y aplicadas en dicha industria. Por último, los resultados deben dar a conocer que los líderes (Gerentes de Recursos Humanos) identifican y aprovechan dichas competencias de sus empleados para producir resultados organizacionales.

Figura 6

Metodología desarrollada



Fuente: elaboración propia basado en Hernandez,R., Fernández, C., y Baptista, P. (2001)



3.1 Objetivos de la investigación

En esta investigación se medirá las capacidades y dedicación de los empleados del sector hotelero de Acapulco Guerrero

3.1.1 Objetivo general

El objetivo general del presente trabajo es identificar y medir las capacidades y la dedicación de los empleados en Hoteles de cuatro, cinco, tres estrellas, gran turismo y clase especial del sector en la ciudad de Acapulco, Guerrero

3.1.2 Objetivos específicos.

- Medir las capacidades con las que cuentan los empleados.
- Medir la dedicación de los empleados
- Identificar las capacidades gerenciales que se desarrollan en cada organización.
- Conocer las capacidades que el personal tiene para desarrollarlas exitosamente en la empresas.
- Conocer en que medida la dedicación de su personal es acorde con sus capacidades.

3.2 Hipótesis

El personal de los hoteles de la zona de Acapulco posee las capacidades necesarias para llevar a cabo su trabajo de manera satisfactoria



3.3 Diseño de la investigación

Muestra de 125 hoteles de diferentes categorías como Clase Especial, Gran turismo, Cinco Estrellas, Cuatro Estrellas y Tres Estrellas. A través de cuestionarios aplicados personalmente a cada uno de los Gerentes de Recursos Humanos.

Tabla 1

CLASIFICACIÓN	NO. DE HOTELES
CLASE ESPECIAL	4
GRAN TURISMO	7
CINCO ESTRELLAS	9
CUATRO ESTRELLAS	33
TRES ESTRELLAS	72
TOTAL	125

Creación Propia

3.3.1 Tipo de investigación

Esta investigación, de acuerdo a los objetivos que persigue, es una investigación de tipo probabilística, descriptiva, transversal y concluyente, (Kinneer y Taylor, 2000)

Se define como una investigación probabilística debido a su muestreo de carácter censal, en donde todos y cada uno de los hoteles tienen la misma posibilidad conocida de ser encuestados.



Asimismo, es una investigación descriptiva eficaz por su enunciación clara del problema de decisión, objetivos específicos de investigación y necesidades de información detalladas. Se caracteriza por un diseño de investigación cuidadosamente planeado y estructurado. Debido a que el propósito de esta investigación es suministrar información sobre preguntas o hipótesis específicas, esta debe diseñarse para asegurar la exactitud de los hallazgos. Por exactitud, queremos decir un diseño que minimice el sesgo constante en el proceso de medición y maximice la confiabilidad de la evidencia reunida.

Es transversal ya que se hace uso de un diseño de investigación tomando una muestra de los elementos de la población en un punto en el tiempo, llamado comúnmente como diseño de investigación de encuesta. El diseño de encuesta es útil en la descripción de las capacidades y en la determinación de la frecuencia de los fenómenos de capital humano, aunque a menudo es costoso y requiere de personal de investigación hábil y competente para realizarla eficazmente.

Para finalizar es concluyente ya que suministra información que ayuda al gerente a evaluar y seleccionar un curso de acción. El diseño de la investigación se caracteriza por procedimientos formales de investigación. Esto comprende objetivos de investigación y Necesidades de información claramente definidas. Con frecuencia se redacta un cuestionario detallado, junto con un plan formal de muestreo. Debe estar claro cómo se relaciona la información que se va a recolectar con las alternativas de evaluación.



3.3.2 Fuentes de información

Se utilizaron dos tipos de fuentes de información:

- **Fuentes de datos primarios:**

- Entrevistas con Expertos de Recursos Humanos..
- Entrevistas personales a Gerentes de Recursos Humanos en la zona hotelera de Acapulco Guerrero.

- **Fuentes de datos secundarios:**

- Internet.
- Secretaría de Turismo del estado de Acapulco Guerrero.

3.3.3 Instrumento de Medición

El paso inicial en la creación del instrumento de medición fue identificar las dimensiones que definen las competencias gerenciales de los empleados como parte de la organización. La forma utilizada para generar la lista de dimensiones fue la consulta de la teoría de Competencias gerenciales de Hellriegel, Jackson y Slocum, et al (Novena Edición). Tomando como enfoque el modelo anteriormente mencionado sobre competencias, se sugiere que los líderes de las organizaciones que se basan en resultados suelen concentrarse en seis de estas competencias gerenciales que son: comunicación, planeación y administración, trabajo en equipo, acción estratégica, conciencia global, manejo personal.

Según Hellriegel, Jackson y Slocum, et al (2002), dejan de manifiesto que estas seis competencias son esenciales para la eficacia gerencial. *Comunicación* es la capacidad de transmitir e intercambiar eficazmente información para entenderse con los demás.



Planeación y administración comprende decidir que tareas hay que realizar, determinar la manera de efectuarlas, asignar los recursos que permitan llevarlas a cabo y, luego, supervisar la evolución para asegurarse de que se hagan. *Trabajo en equipo* es llevar a cabo tareas con grupos pequeños de personas responsables en conjunto y cuya labor es interdependiente. *Acción estratégica* consiste en entender la misión y los valores generales de la organización y asegurarse de que las acciones propias y las de quienes uno dirige estén alineadas. *Globalización* es realizar la labor administrativa de una organización recurriendo a recursos humanos, financieros, de información y materiales de diversos países y sirviendo a mercados que abarcan diversas culturas. *Manejo personal* consiste en responsabilizarse de la propia vida dentro y fuera de del trabajo.

Según Hayes (1999), es importante definir tales términos, para que cualquiera que lea los conceptos comprenda totalmente el significado de cada dimensión. Para que las definiciones de las capacidades sean más claras, se redactaron ejemplos específicos de cada dimensión. Este proceso se explica a continuación:

El proceso para explicar las dimensiones de las capacidades de la organización requiere de una generación de ejemplos específicos de cada una. Cada ejemplo define una dimensión de la capacidad en particular, y cada dimensión incluye subdimensiones con varios ejemplos.

Los ejemplos son oraciones enunciativas específicas; cada una de ellas describe un caso particular de la dimensión de la capacidad que representa. Las afirmaciones se refieren a algún comportamiento específico realizado por una o por varias personas dentro de la organización. Estas aseveraciones incluyen a un verbo de acción que describe un comportamiento específico de los empleados en la organización.

Esas oraciones enunciativas deben reflejar casos de desempeño del personal de la organización. Es importante que la lista ofrezca todos los ejemplos posibles de una dimensión particular. La lista de ejemplos refleja el contenido de las dimensiones y se



recomienda incluir por lo menos 4 o 5 aseveraciones por cada dimensión. Los dos pasos de este proceso (generar las dimensiones y establecer ejemplos específicos), aunque se presentan como si fueran independientes uno de otro, se llevaron a cabo de manera simultánea. En ambos casos, es importante que las dimensiones de las capacidades se definan mediante ejemplos específicos.

3.4 Construcción del cuestionario

Los enunciados utilizados en los incidentes críticos fueron tomados directamente para la construcción del cuestionario final. En donde cada enunciado fue definido para que el entrevistado comprendiera claramente el significado de cada uno de ellos y de esta manera evitar que respondieran en base a sus convicciones y creencias, orientándolos a contestar en base a las definiciones del modelo utilizado en el estudio.

Posteriormente, se seleccionó como formato de respuesta el método de Likert, el cual está diseñado para permitir a los Gerentes responder en grados variables cada elemento, el extremo inferior representa una respuesta negativa, mientras que el extremo superior representa una respuesta positiva. Por lo tanto, la escala de respuestas debe reflejar si el enunciado describe la capacidad.

Debido al propósito del cuestionario, fue utilizado el formato de respuesta de tipo Likert que refleja la variabilidad de las puntuaciones que resultan de la escala. Esto permitió determinar el porcentaje de respuestas positivas y negativas para cada elemento.

El siguiente paso fue la redacción de la introducción al cuestionario en términos sencillos y fácilmente comprensibles. Indicando como completar los enunciados y explicando la escala utilizada. La introducción manifestó el propósito del cuestionario y proporcionó instrucciones para contestar las preguntas.



El cuestionario final se aplicó a Gerentes de Recursos Humanos en los hoteles de Clase Especial, Gran Turismo, Cinco, Cuatro Estrellas y Tres Estrellas.

3.5 Procedimientos

De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista, (2001), los procedimientos se dividen en: Selección de la muestra, recolección de datos y análisis de los datos.

3.5.1 Selección de la muestra

Se seleccionó el muestreo censal el cual consiste en efectuar un muestreo de todos los casos posibles en nuestra población. En este caso, tenemos la certeza de que la muestra es representativa del conjunto de la población porque la muestra es la población. es de 125 hoteles y se pudieron realizar 84

Se utilizó este método porque nuestra población es pequeña y no requerimos seleccionar un subconjunto, ya que, la Secretaría de Turismo del estado de Acapulco Guerrero proporcionó una. Lista en donde aparecen todos y cada uno de los hoteles de Clase Especial, Gran Turismo, Cinco Estrellas, Cuatro Estrellas y Tres Estrellas. (ANEXOS)



Tabla. 2
Hoteles totales y porcentaje de encuestados

CATEGORIA	HOTELES	ENCUESTADOS
CLASE ESPECIAL	4	3
GRAN TURISMO	7	7
CINCO ESTRELLAS	9	7
CUATRO ESTRELLAS	33	29
TRES ESTRELLAS	72	38
TOTAL	125	84

Fuente: elaboración propia

Por lo tanto, se entrevistó al 72% del total de gerentes de recursos humanos.

3.5.2 Recolección de los datos

Una vez obtenida la lista de los hoteles anteriormente mencionada, se entrevistaron personalmente a los gerentes del área de recursos humanos durante 15 días. Se aplicaron un total de noventa cuestionarios.

3.5.3 Análisis Estadístico de los datos

La estadística es una herramienta que nos ayuda a interpretar de manera objetiva la información con la que se cuenta.

a) Tipo de datos.

Los datos objeto del análisis multivariado corresponden a individuos relacionados con un conjunto de variables. Un individuo es el elemento al cual se le miden cierto número de variables y las variables son las características que se le miden al individuo, las cuales permiten clasificarlo.



La información sobre las características de la población a estudiar fue representada numéricamente a través de variables de tipo cualitativo, definiéndose como variables representativas de una cualidad o atributo que clasifica cada caso en una de varias categorías.

b) Conteo

Primero se contabilizaron las frecuencias correspondientes a todas las preguntas del cuestionario. La captura de los datos se realizó a través de una Hoja de Cálculo de Excel, una vez recopilada toda la información de las encuestas, se procedió a calcular los porcentajes de cada pregunta y de este modo poder elaborar gráficas que revelaran las proporciones de cada respuesta por cada pregunta. Para análisis posteriores en donde fue necesario utilizar el paquete estadístico SPSS 8.0 (Statistical Package for the Social Science).

c) Análisis de Correspondencias

El Análisis de Correspondencias es una técnica que se sitúa dentro del análisis multivariante exploratorio de datos. El propósito principal de este método es revelar la estructura de una base de datos compleja, reemplazándola por una representación gráfica más simple sin perder mucha información y de esta manera facilitar su interpretación.

El resultado final del Análisis de Correspondencias es un mapa, generalmente de dos dimensiones, en el cual se representan simultáneamente los renglones y columnas de la base de datos. Con base en este gráfico es posible observar las relaciones existentes entre las variables categóricas estudiadas.



Para que la aplicación del Análisis de Correspondencias sea válido se debe corroborar que las variables que componen la tabla de contingencia sean dependientes, por lo que se realiza una prueba de hipótesis para comprobar que las variables analizadas sean dependientes. La prueba de hipótesis inicial es que las variables sometidas al análisis son independientes, la hipótesis alternativa es que estas variables son dependientes, sólo en caso de que las variables sean dependientes, se procede al análisis de las tablas de contingencia.

En esta encuesta, el Análisis de Correspondencias se utilizó para poder revelar de manera visual y gráfica, las relaciones entre hoteles y competencias distintivas de éstos. El paquete estadístico utilizado fue SPSS 8.0.

d) Prueba de Hipótesis:

Ho: las variables son independientes

H₁ : las variables son dependientes

$$\chi^2 = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i},$$

donde o_i = valores observados,

e_i = valores esperados.

Grados de libertad = (# de renglones - 1) * (#de columnas - 1)

α= 0.05, implica una significancia del 95 %

Este resultado se compara con las tablas correspondientes de una tabla de Ji-cuadrada, con los respectivos grados de libertad y α, y cuando el valor obtenido es mayor al de las tablas, se rechaza la hipótesis inicial. Alternativamente, el paquete estadístico arroja el grado de significancia para aceptar o rechazar esta hipótesis, cuando este valor arrojado es menor a .05 se rechaza la hipótesis inicial y se determina que las variables son dependientes.



3.6 Confiabilidad y Validez (Alpha de Cronbach)

Se valoraron las preguntas del instrumento diseñado para medir las capacidades críticas de cada empleado como parte de la organización utilizando la técnica de Alpha de Cronbach.

Este es un procedimiento que tiene como finalidad detectar hasta qué punto un instrumento permite evaluar o diagnosticar que una determinada realidad es fiable. Se dice que un instrumento es fiable cuando con el mismo se obtienen resultados similares al aplicarlos dos o más veces al mismo grupo de individuos o cuando lo que se aplica o administra son formas alternativas del instrumento. En cambio, se dice que un instrumento es válido cuando realmente es capaz de medir aquello para lo que ha sido concebido, midiendo lo que se marcó como objetivo a medir.

El Alpha de Cronbach es uno de los coeficientes más utilizados al momento de establecer la fiabilidad de una escala y está basado en la consistencia interna de la misma. Más concretamente, se obtiene como promedio de los coeficientes de correlación de Pearson entre todas las preguntas si las puntuaciones de los mismos están estandarizadas. La fórmula para calcular el Alpha de Cronbach es la siguiente:

Preguntas estandarizadas

$$\alpha = \frac{K \cdot \bar{p}}{1 + (K - 1)\bar{p}}$$

donde:

K es el número de preguntas

\bar{p} es la media de correlaciones entre pregunta



Se considera que el instrumento de un cuestionario es válido cuando el Alpha de Cronbach supera 0.65 Cronbach, L (1984). Por lo tanto, se puede decir que el cuestionario es válido en todas sus secciones.

Tabla 3

Alpha de Crombach

CAPACIDADES	ALPHA DE CROMBACH
MANEJO PERSONAL	.8468
ACCION ESTRATEGICA	.7729
CONCIENCIA GLOBAL	.7949
TRABAJO EN EQUIPO	.8741
PLANEACION Y ADMINISTRACION	.8657
COMUNICACIÓN	.8092

Fuente: Elaboración propia.

