



## **Capítulo III**

### **Metodología**

El propósito de este capítulo es presentar toda la información basada en el tipo de investigación, muestra, así como el instrumento de medición y el procedimiento utilizado en la investigación.

#### **3.1 Tipo de Investigación**

Tal como lo menciona Hernández (2003), una investigación puede clasificarse en exploratoria, descriptiva, correccional, o explicativa dependiendo los factores aplicados al estudio; una investigación descriptiva es aquella donde se busca especificar propiedades importantes de personas, grupos los cuales logran medir aspectos y características determinadas.

En base a la información mencionada, el presente estudio esta enfocado a una investigación descriptivo-comparativa ya que en base al objetivo general y a los objetivos específicos de la investigación se pretende identificar, comparar y presentar los datos de manera informativa con el fin de determinar el grado de aplicación de



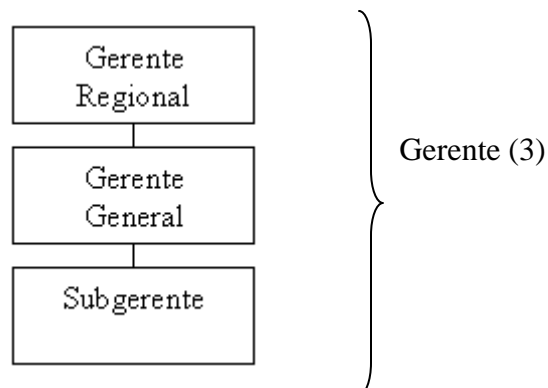
empowerment existente en cuatro empresas de servicio específicamente en el personal de contacto directo al cliente con el fin de establecer en cual de las empresas hay un alto grado de aplicación de empowerment.

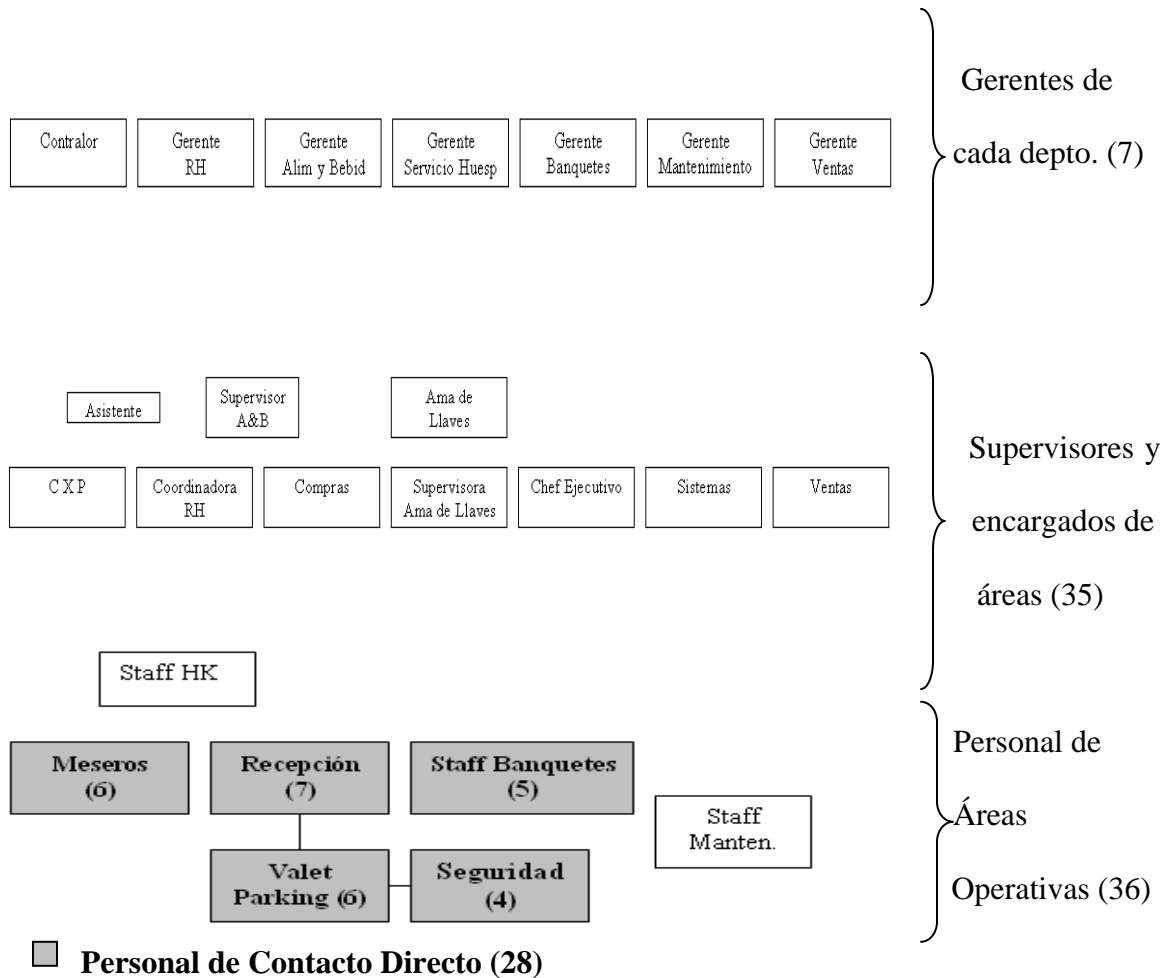
Cabe mencionar que las variables aplicadas a la investigación fueron de carácter cuantitativo específicamente para reportar en forma numérica, las edades y la antigüedad en el puesto actual y las variables cualitativas permitieron identificar la opinión de los empleados de contacto directo sobre el uso de empowerment en su empresa por lo que el diseño de la investigación fue cualitativo-cuantitativo.

### 3.2 Sujeto de Estudio

#### 3.2.1 Hotel Fiesta Inn Las Animas

El hotel Fiesta Inn Las Animas perteneciente a Grupo Posadas se encuentra ubicado en la Av. 31 Poniente 3333, esquina Blvd. Atlixco, Col. Las Ánimas, Puebla quien cuenta con una nómina de 109 empleados los cuales se clasifican a continuación:



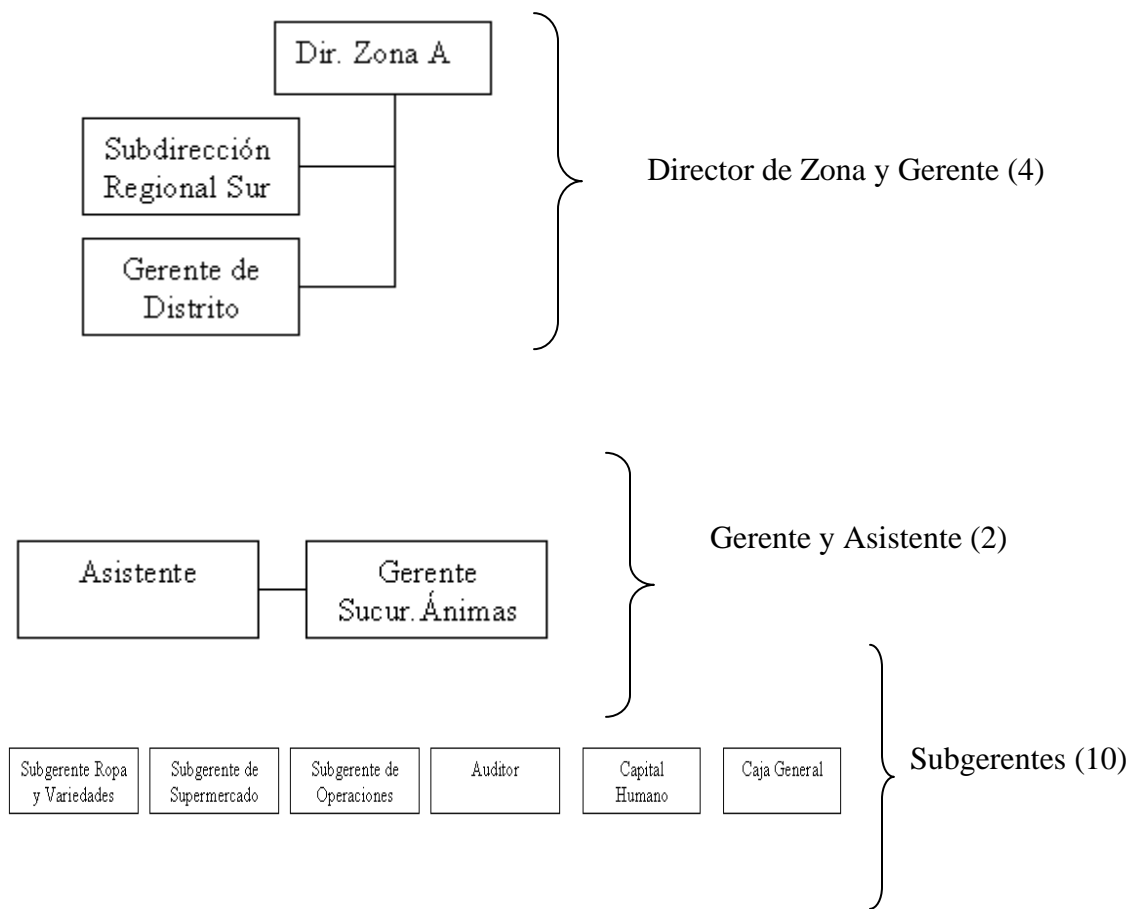


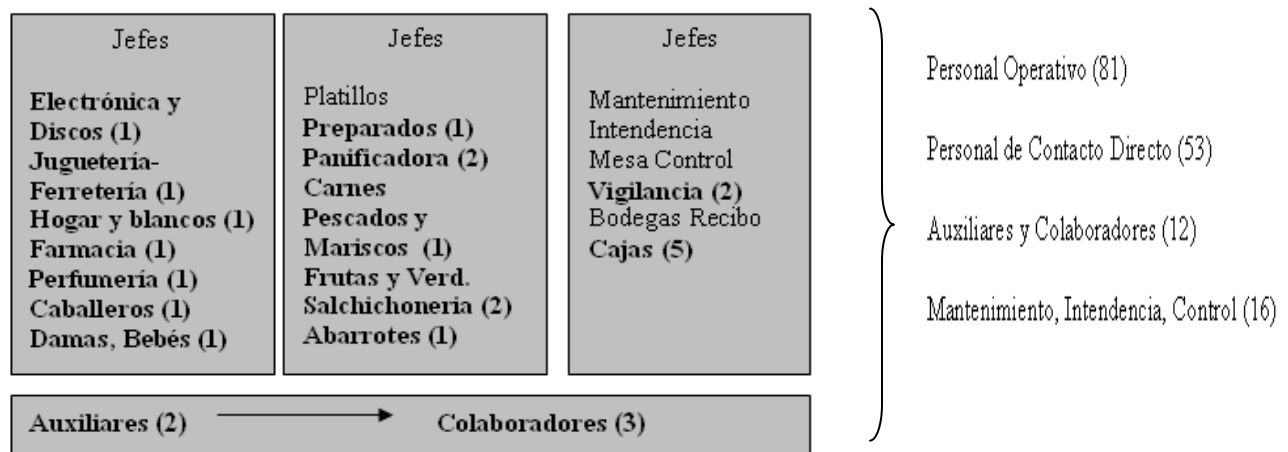
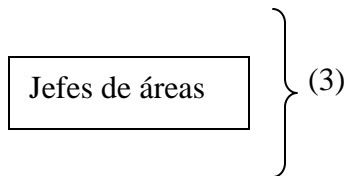
Como se puede observar son 28 empleados de contacto directo al cliente, 6 meseros, 7 recepcionistas, 5 empleados del área de banquetes, 6 empleados de valet parking y finalmente 4 empleados del área de seguridad. cabe mencionar que en el departamento de ventas hay 4 empleados que también ofrecen un servicio directo al cliente, principalmente vía telefónica, razón por la cual decidieron no participar en el estudio.



### 3.2.2 Tienda de autoservicio Soriana - Gigante, Sucursal Las Ánimas

La tienda de Autoservicio Soriana - Gigante, se encuentra ubicada en el interior del Centro Comercial Las Ánimas siendo así una de las ocho tiendas de autoservicio de la marca Soriana que operan actualmente en Puebla. Dicha empresa esta formada por 100 empleados los cuales se encuentran distribuidos de la siguiente manera:





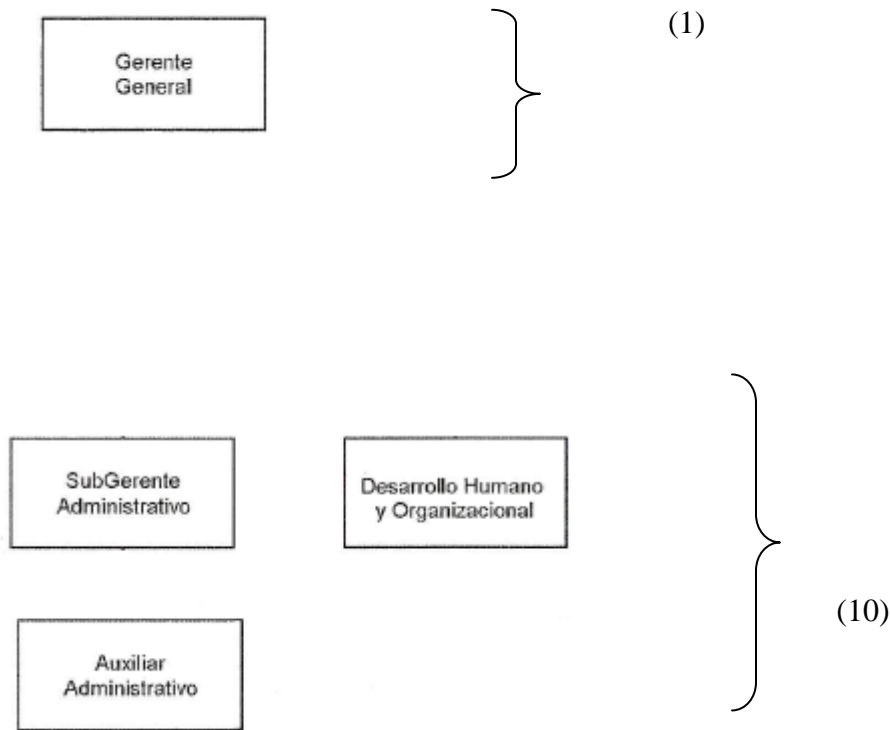
### ■ Personal de Contacto Directo al Cliente

En base a la estructura organizacional, el 81% de los empleados pertenecen al área operativa, y 53 empleados que corresponden al 65% del área operativa son de contacto directo al cliente.



### 3.2.3 Club Albatros Puebla

El Club Albatros Puebla se encuentra ubicado en Camino a la Costa número 8740, colonia Lomas del Valle, este club deportivo es uno de los 19 Club Albatros distribuidos en la República Mexicana. Actualmente se encuentran laborando un total de 107 empleados los cuales se subdividen de la siguiente forma:





Instalaciones y Servicios	Programas (2)	Instructores (20)
Atención a clientes (3)	Asistente Programas (1)	Guardería (4)
Intendencia (4)	Control de Acceso (1)	Vestidores (6)
Servicio Médico (2)	Caja (1)	Vigilancia (4)
Control de Accesos (1)	Call Center (2)	Mantenim. (42)

■ **Personal de Contacto directo al cliente (29) sin contar a los instructores**

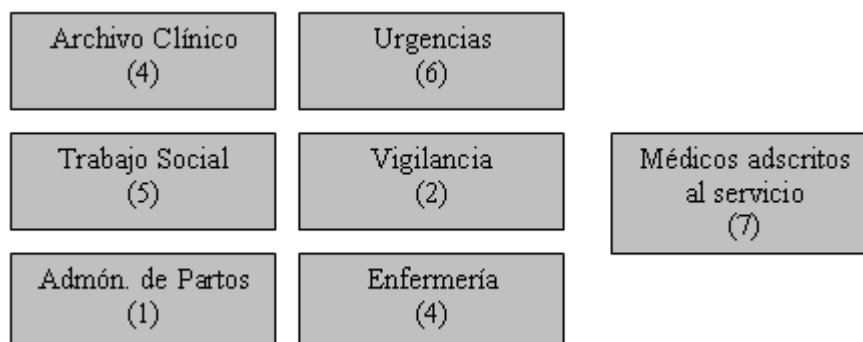
Personal de áreas operativas (96)

En base a la estructura organizacional, el 90% de los empleados pertenecen al área operativa, de los cuales 49 empleados son específicamente de contacto directo al cliente, cabe mencionar que los instructores no participaron en la investigación motivo por el cual se considero a 29 empleados.



### 3.2.4 Hospital General Regional número 36 San Alejandro

El Hospital General Regional número 36 San Alejandro se encuentra ubicado en la 10 poniente número 2721, colonia Amor, Puebla. Esta institución además de brindar seguridad social a sus derechohabientes se encarga de proteger el bienestar individual de cada uno de sus trabajadores. El Hospital Regional número 36 esta formado por una nómina de 2700 empleados de lunes a domingo, debido al gran número de empleados y a autorizaciones obtenidas se consideró únicamente a los empleados de contacto directo que laboran sábado y domingo en turno de 6:45 am a 11:00 pm conocido en la institución como jornada acumulada. La nómina de empleados de jornada acumulada es de 80 empleados esto sin considerar todos los turnos de enfermería los cuales cambian cada 8 horas y residentes los cuales no están considerados dentro de la nómina del IMSS motivo por el cual se consideró a 29 empleados de las siguientes áreas:



Los organigramas de las empresas se encuentran como parte del anexo 2.





### **3.3 Tamaño de la Muestra**

En base a Lind y otros, (2005), un sesgo es una propiedad de una muestra que hace que los resultados no sean representativos de una población. De esta manera una población es el conjunto de todos los individuos, objetos o medidas de interés.

Después de haber definido estos conceptos y el tipo de investigación se determino un sesgo en cada una de las empresas por las siguientes razones tal como se muestra en la tabla 3.3.1



Tabla 3.3.1 Tamaño de la muestra

Empresa	Población Total	Personal de Contacto Directo	Número de Participantes	Motivo de Selección
Hotel	109	6 meseros 7 recepcionistas 5 banquetes 6 valet parking 4 seguridad	28	El personal de contacto directo esta formado únicamente por 28 empleados
Soriana	100	3 colaboradores 2 auxiliares 5 cajas 2 vigilancia 17 áreas operativas	28	No existió autorización para aplicar personalmente los cuestionarios.
Club	107	4 vigilancia 10 vestidores 9 atención a clientes 1 caja 2 Call Center 1 asistente programas 2 control de acceso	29	Por políticas de la empresa según el Director General, los instructores de actividades físicas no podían ser considerados para la investigación.
Hospital	80	4 archivo clinico 5 trabajo social 6 urgencias 2 vigilancia 4 enfermeria 1 admón. de partos 7 médicos	29	Debido al trabajo hospitalario y a las autorizaciones del Subdirector General se consideró únicamente al personal de Jornada Acumulada.

Fuente: Elaboración Propia



### 3.4 Instrumento de Medición

Para realizar la presente investigación, se tomo como base el cuestionario del Manual del Empowerment Cómo conseguir lo mejor de sus colaboradores de Wilson (2000) la cual fue modificada y adaptada a los requerimientos necesarios de la investigación.

Wilson (2000), establece que existen 15 variables que ayudan a entender de manera completa algunos de los grandes factores que influyen en el empowerment en donde el trabajo en equipo, toma de decisiones y comunicaciones resultan variables clave, y de mayor importancia afirmación sustentada asimismo por Blanchard (2007) las cuales posteriormente nos ayudarán a medir que tanto empowerment hay en una empresa.

El cuestionario esta enfocado a medir 15 variables, con el objetivo de determinar en cual de las 4 empresas de servicio los empleados están más facultados para la toma de decisiones, las cuales se describen a continuación:

- 1.- Trabajo en equipo: el cual nos indica el grado en que se utiliza el talento de los equipos con empowerment.
- 2- Confianza: es la medida en la que existe un nivel de confianza y apertura en la empresa que posibilita que las personas tengan capacidad de decisión y que puedan correr riesgos.



- 3.- Reconocimiento y Recompensa: El grado en que la empresa, de manera formal o informal reconoce y recompensa el empowerment.
- 4.- Ambiente: nos ayudará a comprender si existe o no un ambiente donde exista libertad en la toma de decisiones.
- 5.- Liberar el potencial humano: El grado en que los talentos y las habilidades de cada persona se liberan y se utilizan.
- 6.-Crecimiento como empleado: Nos indica las oportunidades que tiene un empleado para desarrollarse dentro de la empresa.
- 7.- Imágen: La medida que los empleados valoran, apoyan y practican el empowerment.
- 8.-Creatividad: El grado de innovación de una empresa.
- 9.-Toma de decisiones y control: Mide el grado en que la toma de decisiones y el control ha sido trasladado a las áreas operativas de la empresa.
- 10.-Comunicaciones: La medida en que existe una comunicación abierta y regular dentro de la empresa.
- 11.- Alto desempeño: Mide el desempeño que realizan los empleados dentro de la empresa.
- 12.- Iniciativa: Mide el grado de competencia profesional existente entre los empleados de una empresa.
- 13.- Calidad: Nos indica el nivel de servicio ofrecido a los clientes
- 14.-Estructura y Procedimiento: Nos indica que tan facultados están los empleados para tomar decisiones.



15.- Objetivos de la Empresa: Mide los esfuerzos, talentos y habilidades de los empleados en base a las metas de la empresa.

El cuestionario consta de 15 preguntas en donde se valora a la organización respecto a los indicadores contrastando 2 situaciones para cada variable las cuales contribuyen a medir al grado de aceptación del empowerment en la organización.

Utilizando una Escala de Ordenamiento la cual presenta una escala ordenada y no por intervalos donde se ordena la opinión de la gente y no permite obtener cálculos estadísticos de esta manera se presentó afirmaciones y negaciones con el fin de que los sujetos externaran sus respuestas eligiendo uno de los siete puntos de la escala ya que se otorgó un valor numérico del 1 al 7, donde el 7 es el valor máximo y por consiguiente hay una gran aceptación y el 1 el valor mínimo lo que indica un grado casi nulo de aceptación, una vez ya identificado el valor que más los identificara redondeando con un circulo el número que más identificará al empleado.

En base a Wilson (2000) si los resultados finales se encuentran arriba de 5, existe un adecuado manejo de empowerment, y si están debajo de 5 indica que existen factores que impiden su aplicación, el cuestionario utilizado se encuentra en el anexo 1.



### 3.5 Procedimiento

El procedimiento para aplicar los cuestionarios fue el siguiente:

Se aplicó una prueba piloto en la Fundación Universidad de las Américas Puebla a 15 empleados de contacto directo la última semana de marzo 2008, entre ellos, Cace, Comedor, Correos, Recepción del Colegio Gaos y Lindley así como Biblioteca y Caja, comprobando la comprensión del cuestionario por parte de los empleados.

La primera empresa visitada fue el Hotel Fiesta Inn, Las Animas lugar donde se solicitó desde un mes antes cita previa con la Coordinadora de Recursos Humanos, quien pidió analizar el proyecto así como el cuestionario para su posterior aplicación, esto debido a las políticas de confidencialidad que maneja la empresa. A principios de abril 2008, se aplicaron 29 cuestionarios en el hotel, una de las ventajas fue el grado de confiabilidad de las respuestas obtenidas ya que se aplicó, directamente a cada uno de los empleados, 10 de ellas se aplicaron en el turno de 7:00 am a 15:00 pm y las otras 19 en el turno de la noche.

La segunda empresa en donde se aplicaron los cuestionarios fue en el Club Albatros Puebla, donde también se requirió de autorización por parte del Director General quien con gusto aceptó y quien además utilizara parte de los resultados para analizar el desempeño de sus empleados, pero pidió que no participaran los instructores de actividades deportivas debido a políticas de la empresa. Los cuestionarios se aplicaron



en un fin de semana, sábado y domingo en la segunda semana de abril, y de la misma manera que en el hotel, las respuestas tienen un alto grado de confiabilidad porque se aplicaron directamente con los empleados.

La tercera empresa fue el Hospital Regional número 36 San Alejandro donde se contacto al Subdirector de Jornada Acumulada quien pidió autorización al Director del Hospital. De la misma manera se aplico en un fin de semana, debido a que se delimitó a los empleados de Jornada Acumulada es decir los que laboran en el fin de semana y en turno de 6:45 am a 23:00 pm, debido a que es un hospital y que cuenta con estrictos estándares de sanidad e higiene fue necesario el uso de bata además de la restricción de paso a áreas quirúrgicas. Los cuestionarios se aplicaron exitosamente al personal de contacto directo al cliente.

La cuarta empresa, la tienda de autoservicio Soriana-Gigante en el Centro Comercial Las Ánimas, también requirió de autorización por parte del responsable del área de Capital Humano quien prefirió aplicar los cuestionarios a sus empleados, debido a que la empresa esta cambiando de marca razón por la cual tienen más trabajo de lo habitual, motivo por el cual no se aplicaron directamente a los empleados. Posteriormente se analizaron los resultados obtenidos para obtener conclusiones válidas para la presente investigación.