



CAPITULO III

Metodología

El objetivo de esta investigación fue describir, analizar y cuantificar las variables encontradas entre diferentes hoteles categoría Gran Turismo de la ciudad de México, específicamente de las zonas de Reforma y Polanco, en base a la percepción que tienen los empleados de dichos hoteles del manejo de los recursos humanos y su sentir con el trabajo diario.

También se analizaron variables entre los resultados para poder así realizar un diagnóstico base y verificar la necesidad y factibilidad de implementar la mejora continua basada en talentos del personal descrita en el capítulo anterior.

Es importante mencionar que esta investigación no busca la comparación de filosofía, cultura o desarrollo de ninguna de las empresas muestra, ya que como se mencionó anteriormente, el único objeto de realizar esta investigación es abarcar empleados de empresas certificadas como Gran Turismo con diferencias organizacionales para ver si existe la posibilidad y necesidad de implementar la mejora continua basada en talentos.

3.1 Modelo

Para los fines de esta investigación, se tuvo que realizar un cuestionario específico, el cual ayudó a sustentar la necesidad de implementar la mejora continua. El objetivo del instrumento fue que al vaciarse los datos pudieran proveer un diagnóstico general del



manejo de los recursos humanos dentro de los hoteles muestra, desde el punto de vista de sus empleados, los cuales pertenecen a diferentes jerarquías en distintas áreas con diversas obligaciones.

Cabe destacar que los datos resultantes se analizaron de manera conjunta y de manera independiente, ya que su realización permitió visualizar si era posible y necesaria la implementación de la mejora continua basada en talentos.

La construcción y desarrollo de las preguntas utilizadas en el instrumento fueron realizadas tomando en cuenta tres consideraciones:

1. *Consideración de un experto en talentos.* Se realizó una entrevista a la Consultora Connie Moya de la Organización Gallup, donde se vislumbraron los temas necesarios para el entendimiento de los talentos, así como los temas involucrados que pudiesen permitir, dentro de un ambiente laboral, distinguir si se están trabajando correctamente los puntos fuertes de los empleados. Durante la entrevista se explicó que la idea principal de los programas en general que desarrolla esta organización es que las empresas puedan incluir dentro de su cultura y orientándose a la misma, un programa de identificación, desarrollo, motivación, valoración y utilización de talentos de los empleados, ya que como ella misma dijo, los mejores dirigentes deben ser como los mejores coaches de equipos deportivos, que identifican las fortalezas de cada jugador y de acuerdo a ello los incursionan en la posición y momento adecuado.

Para ejemplificar algunas de las investigaciones que se han realizado dentro de su empresa, se refirió a un estudio realizado en alguno de los centros de Disney en EUA, en el cual se dieron cuenta que uno de los elementos mas importantes dentro de la organización era una camarista, que de acuerdo a sus propios talentos, se encargaba de que cada habitación estuviera completamente limpia, pero además, que cada uno de los huéspedes tuviera una experiencia diferente, y con ello, involuntariamente creaba un



ambiente donde todos se sintieran cómodos y desearan regresar al mismo hotel, aún cuando dentro del mismo complejo existían otros mejores.

Es importante destacar que dentro de la entrevista, la consultora mencionó que el impacto de cualquier servicio es el trabajo de cada persona, ya que los hoteles o restaurantes, así como cualquier empresa del rubro, no crean compromiso con sus clientes tan solo por sus cuartos o instalaciones, si no por la gente que les provee las experiencias.

2. *Consideración de un experto en recursos humanos.* La Mtra. Ma. Del Carmen Morfín Herrera realizó una revisión de las preguntas formuladas de acuerdo a las pautas que podrían ayudar a identificar el sentir de los trabajadores buscando visualizar si se encontraban bien estructuradas y podrían analizarse variables entre ellas. Además, participó en la elección de las posibles respuestas y el diseño del cuestionario.

3. *Consideración de un experto en estadística.* El Mtro. Dirk Valckx, profesor de tiempo completo del Departamento de Actuaría, Física y Matemáticas, fue el encargado de sustentar de manera estadística toda la información en el cuestionario y de hacer cambios de formato para que fuese más efectiva su aplicación. Su colaboración también fue importante para la elección del tipo de muestra, así como el vaciado y estudio de datos.

3.1.1 Diseño del Cuestionario

Se decidió basarse para la investigación en una encuesta, la cual se define como la técnica cuantitativa que consiste en una investigación realizada sobre una muestra que se lleva a cabo en un contexto de la vida cotidiana por medio de procedimientos estandarizados que buscan conseguir una medición. Se utilizó de manera más específica



el cuestionario como instrumento de la encuesta, pues los beneficios que se encontraron a su selección fueron que es una técnica la cuál permite estandarizar datos para un tratamiento informático y estadístico, así como también abarca mas temas delimitados específicamente por el investigador.

Acerca del cuestionario en general, se decidió elaborar preguntas cerradas, pues son más fáciles de contestar por parte del encuestado, además de que a diferencia de las abiertas, estas permiten que las opciones sean delimitadas de acuerdo a las necesidades del estudio, evitando respuestas no necesarias o excesivamente largas que serían mas difíciles de codificar al momento del vaciado de datos.

Dentro de las preguntas cerradas se utilizó un alto porcentaje de dicotómicas, las cuales son reconocibles pues sólo contienen dos únicas respuestas, en este caso particular si y no, ya que no se necesitó entrar más a fondo. También se plasmaron dentro del cuestionario las preguntas llamadas de abanico, cuyas respuestas son en las que el encuestado debe elegir entre un determinado número de respuestas posibles. Las de filtro, las cuales se consideran cerradas, ya que cuentan solo con dos opciones y de cuyas respuestas depende hacer o no preguntas posteriores, y por último las de consistencia, que son preguntas similares pero redactadas de distinta forma, que se sitúan espaciadas entre sí para ver si las respuestas de ambas preguntas son congruentes, todas estas dándonos un total de cuarenta preguntas en la encuesta.

El cuestionario se realizó siguiendo algunas pautas generales y obligadas como son:

- Solicitud de cooperación. Enunciado breve diseñado por el encuestador para obtener la cooperación del encuestado explicando los motivos y el objetivo de la encuesta, identificando al investigador y la organización que sustenta la elaboración de la entrevista, además de explicar el objeto del estudio.



- Instrucciones. Se realizó una breve explicación del llenado de los datos.
- Información solicitada. Son las preguntas y respuestas que permiten al investigador llevar a cabo el análisis.
- Datos de identificación. Se solicitó que los encuestados llenaran al final del cuestionario un pequeño apartado con el propósito de conocer algunos aspectos generales del entrevistador necesarios para la investigación, los cuales fueron tipo de trabajo, años dentro de la empresa, sexo, edad y escolaridad máxima, todo esto de una manera anónima sin puesto específico para ofrecer una mayor confianza.

Ahora bien, de acuerdo a los temas integrados en las cuarenta preguntas de las que está constituido el instrumento o cuestionario, se puede decir que todas fueron orientadas a conocer la opinión de los empleados de los hoteles participantes en dos sentidos: percepción de la empresa donde se labora y auto percepción. Dentro de las preguntas orientadas a conocer la percepción que tienen los empleados hacia la empresa donde trabajan, se colocaron variables como: el conocimiento de su filosofía y cultura organizacional, satisfacción con los métodos existentes o inexistentes de desarrollo personal y profesional, percepción de la motivación realizada por parte de la empresa hacia ellos, oportunidades de acenso, papel que juega el departamento de recursos humanos en su empresa, entre otras, las cuales sirvieron para conocer realmente las fortalezas y debilidades que tiene la empresa hacia sus empleados desde un punto de vista de quien vive y experimenta el crecimiento.

Por otro lado, se tienen las preguntas orientadas a conocer la auto percepción, las cuales buscaron destacar aspectos como satisfacción personal con el trabajo, desarrollo de habilidades, contento o descontento con las actividades diarias, auto conocimiento de



áreas fuertes y débiles, percepción del yo como motor del cambio, opinión de las fortalezas y debilidades y definición de la palabra talento.

En la Tabla 3.1 se muestran los dos aspectos principales considerados en el cuestionario así como las preguntas involucradas en cada uno de ellos, esto con el fin de facilitar su comprensión y justificar su importancia.

Tabla 3.1

Relación de percepción de la empresa y auto percepción del personal

	<i>Preguntas orientadas a la percepción del trabajador sobre su empresa.</i>	<i>Preguntas orientadas a la percepción del trabajador sobre sí mismo.</i>
<i>Algunos aspectos relevantes a conocer por medio del cuestionario.</i>	Motivación por parte de la empresa, tipo de desarrollo personal y profesional existente en la empresa, ascensos y percepción de los empleados acerca de ellos, desarrollo de carreras promovidas, actividades organizadas por las empresas, cultura organizacional percibida y su diferencia con la competencia y percepción del departamento de recursos humanos.	Compromiso personal con la empresa, percepción de los talentos, fortalezas, debilidades, habilidades y del trabajo realizado diariamente, objetivos personales dentro de la empresa.
<i>Lo que se busca encontrar.</i>	Conocer la opinión de los empleados acerca de estos temas, para ver si es factible o existen necesidades que cubrir con una mejora continua basada en el desarrollo personal específicamente en el área de talentos, pues según la investigación constituye un elemento de competitividad dentro y fuera de la empresa.	Conocer la opinión de los empleados acerca de cómo se perciben ellos mismos en el trabajo y en su ambiente, con el fin de proponer a la empresa el poner especial interés en el desarrollo personal y profesional.

Elaboración propia.

Se busca enfatizar que las preguntas fueron construidas de manera que todas las personas pudieran contestarlas, ya que la mayoría de las palabras en el ambiente laboral son conocidas, ya sea por que su empresa las ha inculcado a todos los niveles del personal o por que son de uso común. Aunque se presentaron casos de dudas durante la prueba piloto, se encontró que no existía algo totalmente nuevo en ellas que hubiera que modificar.

3.2 Muestra

La población que se investigó fueron los hoteles pertenecientes a la categoría Gran Turismo en la ciudad de México, específicamente en dos zonas: zona Chapultepec Polanco y zona Paseo de la Reforma-Cuauhtémoc. La lista a la cual se accedió para tener en cuenta que hoteles pertenecían a la categoría y zona antes mencionadas fue la publicada por la Asociación de Hoteles de la Ciudad de México, la cual fue constituida desde el año de 1942 y contiene seccionado por zonas y categorías a todos los hoteles de esta ciudad. Cabe mencionar que esta lista se renueva constantemente, y que por su veracidad es seleccionada como fuente de información y reservas por muchos turistas nacionales e internacionales.

A continuación se presenta la lista de los hoteles que cumplen con los requisitos antes mencionados y que se encuentran publicados por la Asociación mencionada.

Paseo de la Reforma- Cuauhtémoc

- Embassy Suites Mexico City – Reforma
- Four Seasons Hotel México, D.F.
- Marquis Reforma
- Sheraton María Isabel Hotel & Towers

Chapultepec-Polanco:

- Camino Real México
- Fiesta Americana Grand Chapultepec
- Habita
- J.W. Marriott Hotel Mexico City
- Nikko México
- Presidente Inter-Continental
- W Mexico City

Es importante remarcar que se escogieron como población y muestra a los hoteles considerados en la categoría Gran Turismo, ya que muchas de las páginas de reservas e información en México se rigen bajo la clasificación modificada europea de Hoteles de 1, 2, 3, 4, 5 estrellas y Gran Turismo. Se está consciente de que existen muchas clasificaciones a nivel mundial y local para los hoteles, pero en México, específicamente en el sector, se entiende por hotel Gran Turismo a aquella empresa que

ofrece servicios de hospedaje y alimentación, entre otros, y que se diferencia de los demás por aspectos como la calidad en el servicio, sus instalaciones de lujo y amplio tamaño, la organización, administración, entre muchos otros. También es importante de recalcar que todos los hoteles utilizados como muestra poseen filosofía y cultura organizacional propia y distintiva (González, 2007).

En la Tabla 3.2 se muestra una publicación del Gobierno del D.F. del año 2006 en la cual se puede apreciar el número de hoteles Gran Turismo en la entidad y su crecimiento en los últimos años, esto para sustentar que la competitividad es un hecho actual y continuo, que merece ser observado y tomado en cuenta en consideración para esta investigación.

Tabla 3.2
Oferta de establecimientos de hospedaje y cuartos 2000-2006

Categoría	2000		2001		2002		2003		2004		2005		2006 p/	
	Estable- cimientos	Cuartos	Estable- cimientos	Cuartos	Estable- cimientos	Cuartos	Estable- cimientos	Cuartos	Estable- cimientos	Cuartos	Estable- cimientos	Cuartos	Estable- cimientos	Cuartos
GT y 5 Estrellas	44	10,832	45	10,961	49	11,418	51	11,752	56	12,728	64	13,347	69	14,077
4 Estrellas	89	9,222	96	9,893	94	9,641	98	10,042	93	9,138	95	9,244	98	9,549
3 Estrellas	130	9,464	123	8,530	123	8,713	127	8,877	131	9,061	140	9,483	150	10,051
2 Estrellas	150	7,785	122	6,511	121	6,550	120	6,856	117	6,487	117	6,461	122	6,535
1 Estrella	174	7,189	131	5,608	128	5,321	131	5,454	130	5,435	130	5,437	129	5,505
Sin Clasificación	50	1,810	136	5,475	103	3,830	96	3,605	97	3,479	100	3,490	81	2,692
Total	637	46,302	653	46,978	618	45,473	623	46,386	624	46,326	646	47,462	649	48,409

De “Indicadores Estadísticos 2006 Ciudad de México”, por la Secretaría de Turismo de la Ciudad de México, (2006).

Debido a cuestiones externas a esta tesis, sólo cuatro de los hoteles listados anteriormente pudieron participar, ya que algunos argumentaron no permitir las encuestas en sus hoteles pues podrían crear algún tipo de conflicto entre sus trabajadores, otros tenían ya investigaciones a nivel maestría y doctorado que no se podían combinar, y por último hubo aquellos, que aun bajo la insistencia de aceptación, prefirieron hacer caso omiso a las invitaciones telefónicas y electrónicas.



Por ello, la población que se utilizó para llevar a cabo la investigación fueron los hoteles JW Marriott Hotel México City, W México City, Camino Real México y Embassy Suites México City Reforma. En la Tabla 3.3 se muestran algunos datos importantes de los hoteles antes mencionados.

Tabla 3.3
Datos importantes de los hoteles muestra

Camino Real México	JW Marriott	W Mexico City	Embassy Suites Ciudad de México
712 habitaciones	312 habitaciones y 26 pisos.	162 suites para turista ejecutivo.	237 habitaciones
Miembro de The Leading Hotels of the World.	La revista Conde Nast ha galardonado en su 19ava entrega de premios, realizada en la Ciudad Nueva York, a JW Marriott Ciudad de México como el mejor hotel de negocios de América Latina y 3er lugar a nivel mundial.	Miembro de The Hilton Family	Una de las marcas de la cadena Starwood, cuenta con spa y servicios como Whatever Whenever.
Hotel-museo diseñado por el Arq. Ricardo Legorreta, cuenta con nueve restaurantes reconocidos.		Recién inaugurado en el mes de marzo del año actual.	W se ha convertido en la marca de hoteles de lujo de más rápido crecimiento en el mundo.
Icono de la hospitalidad mexicana que ha sido sede de dos campeonatos mundiales de fútbol y de Juegos Olímpicos, así como de más de 210 visitas oficiales de presidentes y reyes de todo el mundo.	Ocupa el 4º lugar dentro de las mejores empresas para trabajar en México según el ranking de Great Places toWork.	Embassy Suites Hotels crearon el segmento de suite que mantiene un excelente desempeño en el servicio, sostén de una marca internacional y líder en su concepto con más de 170 hoteles en EUA, Canadá y América Latina.	Este hotel en México, fue la primera apertura de un Hotel W en América Latina. Cada hotel ofrece una combinación única de diseño innovador, comodidad e influencias culturales del mundo moderno.

Elaboración propia.

Para delimitar la población, la ciudad y zona, se tomaron en cuenta las siguientes razones: de acuerdo a las cifras estimadas por un estudio estadístico del Gobierno del Distrito Federal en el 2006, los empleos directos e indirectos en hoteles y restaurantes demuestran que anualmente van creciendo en gran medida, provocando con esto que mas personas estén involucradas con el turismo (véase Tabla 3.4).

Tabla 3.4
Empleos en restaurantes y hoteles en el Distrito Federal 2000-2006

Concepto	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006 e/
Empleos	624,313	626,640	638,861	656,383	689,976	748,439	824,567
Empleos Directos en Restaurantes y Hoteles	178,375	179,040	182,532	187,538	197,136	213,840	235,591
Indirectos	445,938	447,600	456,329	468,845	492,840	534,599	588,976

De “Indicadores Estadísticos 2006 Ciudad de México”, por la Secretaría de Turismo de la Ciudad de México, (2006).

Otras cifras muestran también que la delegación Cuauhtémoc (véase Tabla 3.5), a la cual pertenece la zona decidida como población, es a la que más turistas llegan a pernoctar en todo el D.F., ya que esa es una zona donde se concentra el turismo de negocios y cultural. Además, la oferta de esta zona contiene grandes y prestigiadas marcas hoteleras reconocidas tanto nacional como internacionalmente, lo que hace que exista gran variedad entre los servicios, precios y culturas organizacionales.

Tabla 3.5
Llegada de turistas a hoteles por demarcación política territorial 2006.

Nombre/mes	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total p/
Alvaro Obregón	5,067	7,227	8,291	6,064	14,328	12,946	14,518	15,125	12,638	13,883	14,296	11,313	135,696
Azcapotzalco	12,087	13,032	12,921	11,400	12,149	13,984	15,915	15,316	14,067	13,738	14,487	13,380	162,476
Benito Juárez	50,684	55,577	59,387	49,323	55,865	58,468	68,757	69,361	61,468	60,922	63,959	55,884	709,655
Coyoacán	16,539	19,990	22,782	16,402	19,597	18,629	20,385	21,431	18,380	19,898	20,575	17,037	231,645
Cuajimalpa	1,835	1,801	1,748	1,096	1,542	1,530	1,687	1,929	1,783	1,796	1,436	1,763	19,946
Cuauhtémoc	484,444	546,916	570,245	492,667	533,383	529,922	615,558	594,207	526,402	521,847	557,732	485,888	6,459,211
Gustavo A. Madero	37,628	38,011	36,596	30,579	35,066	37,035	41,874	41,020	38,561	37,504	36,470	37,469	447,833
Iztacalco	11,413	12,593	12,649	10,984	12,122	12,095	14,297	13,917	12,454	12,207	12,017	11,296	148,044
Iztapalapa	23,960	26,184	28,003	22,524	25,547	24,627	29,441	29,120	25,680	24,817	26,144	23,394	309,461
Magdalena Contreras	1,196	1,544	1,852	1,242	6,886	6,626	6,808	6,791	5,848	6,637	6,693	5,321	57,444
Miguel Hidalgo	94,386	125,301	136,738	106,541	120,782	114,043	130,724	131,774	113,813	120,990	122,961	103,130	1,421,183
Tláhuac	1,262	1,506	1,879	1,332	1,597	1,268	1,712	1,820	1,448	1,360	1,605	1,201	17,990
Tlalpan	20,333	24,943	27,029	19,607	23,918	21,540	24,432	26,493	22,798	24,228	23,052	21,130	279,503
Venustiano Carranza	48,866	56,735	61,846	51,261	55,891	56,460	61,151	56,573	51,650	52,650	56,063	47,885	657,031
Xochimilco	7,006	7,699	7,929	7,027	7,564	7,624	9,136	8,571	7,665	7,353	7,631	6,838	92,043
Total	816,726	939,059	989,895	828,049	926,237	916,797	1,056,395	1,033,448	914,655	919,830	965,121	842,949	11,149,161

De “Indicadores Estadísticos 2006 Ciudad de México”, por la Secretaría de Turismo de la Ciudad de México, (2006).

El muestreo, que se define como la actividad por la cual se toman ciertas muestras de una población de elementos de los cuales se seleccionan ciertos criterios de



decisión, se llevó a cabo bajo la técnica de muestreo estratificado, que se obtiene al separar los elementos de la población en grupos que no se traslapen llamados estratos, y posteriormente, seleccionar una muestra desproporcional o proporcional por cada estrato, con el fin de dar representatividad a los diversos factores que integran un universo de estudio (Scheaffer, Mendenhall y Ott, 1986).

Las razones principales de usar una muestra estratificada en lugar de una muestra aleatoria simple son las siguientes:

- Los estratos permiten obtener un menor error muestral o una mayor precisión que el que podría resultar de una muestra aleatoria simple, además, que resultan ser más homogéneos que la población como un todo.
- El costo de observación en la encuesta puede reducirse debido a la estratificación de los elementos de la población en grupos convenientes.
- Los cálculos de los parámetros de la población deben ser deseados por los subgrupos de la población, siendo después estos subgrupos estratos identificables.

El número de elementos seleccionados en cada estrato puede ser proporcional o desproporcional al tamaño del estrato con relación con la población (Scheaffer, Mendenhall y Ott, 1986). Para esta investigación, se ha seleccionado la muestra estratificada con la técnica de asignación proporcional, ya que contamos con diferentes hoteles que tienen números de empleados en desigual proporción y que al regirse por diferentes reglas no se puede homogeneizar por tipo de trabajo. El primer paso fue dividir la población en grupos o estratos, donde se debe subrayar que mientras más pequeño el error muestral, mayor es la precisión de la estimación, por ello se utilizó un error muestral del 5%, el cuál se calculó con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{\sum_{i=1}^L N_i^2 p_i q_i / w_i}{N^2 D + \sum_{i=1}^L N_i p_i q_i}$$

en donde n es el tamaño de la muestra, N el tamaño de la población, w_i es la fracción de observaciones destinadas al estrato i , p_i es la proporción de la población para el estrato i , y

$$D = \frac{B^2}{4}$$

donde B es el máximo error.

En el caso de la investigación, se crearon estratos por hoteles, y los subestratos corresponden a los tipos de trabajos que realizan los encuestados y que fueron preguntados en los cuestionarios, dividiéndose en: operativo, supervisor, gerencial y directivo. Se decidió junto con la directora de esta tesis, que debido a que cada hotel tiene su propia organización y nombre para los empleados, se clasificaran de la manera mencionada y como se describe a continuación:

- *Operativo.* Todo el personal que trabaja en áreas relacionadas con procesos de abastecimiento, producción y distribución, excepto aquellos cuyas labores son de dirección y supervisión.
- *Supervisor.* Ejerce una responsabilidad en su cargo sobre un grupo en particular de personas que conforman un área operativa específica del hotel, ya sea técnica o administrativa.
- *Gerencial.* Involucra al comité ejecutivo mas importante del hotel, llámense encargados de A&B, encargados del departamento de ventas, división habitaciones, mantenimiento, etc.

- *Directivo.* Se comprende al responsable general de todo el hotel.

Con esta división de niveles de trabajo, se pudo abarcar en las muestras de cada estrato u hotel a personal de cada tipo de trabajo, así se obtuvieron resultados enriquecedores. A continuación se muestra en las Tablas 3.6, 3.7, 3.8 y 3.9, una relación breve de la distribución de los estratos y la muestra de cada uno de ellos, comparada con las poblaciones de cada hotel y el porcentaje representativo “véase anexos III A, III B, III C y III D”.

Tabla 3.6.
Muestra del Hotel Camino Real

<i>Hotel Camino Real</i>				
Total de población (N)		1500		
<i>Operativo</i>	<i>Supervisor</i>	<i>Gerencial</i>	<i>Directivo</i>	
1447	48	4	1	
Total de encuestas aplicadas (n)		201		
159	37	4	1	
% de muestra sobre población		13%		
11%	77%	100%	100%	

Elaboración propia.

Tabla 3.7
Muestra del Hotel W Mexico City

<i>Hotel W Mexico City</i>				
Total de población (N)		300		
<i>Operativo</i>	<i>Supervisor</i>	<i>Gerencial</i>	<i>Directivo</i>	
260	35	4	1	
Total de encuestas aplicadas (n)		73		
41	27	4	1	
% de muestra sobre población		24%		
16%	77%	100%	100%	

Elaboración propia.

Tabla 3.8.
Muestra del Hotel JW Marriott

<i>Hotel JW Marriott</i>				
Total de población (N)		402		
<i>Operativo</i>	<i>Supervisor</i>	<i>Gerencial</i>	<i>Directivo</i>	
365	27	9	1	
Total de encuestas aplicadas (n)		86		
56	21	8	1	
% de muestra sobre población		21%		
15%	78%	89%	100%	

Elaboración propia.

Tabla 3.9.
Muestra del Hotel Embassy Suites

<i>Hotel Embassy Suites Hilton</i>				
Total de población (N)		130		
<i>Operativo</i>	<i>Supervisor</i>	<i>Gerencial</i>	<i>Directivo</i>	
116	9	4	1	
Total de encuestas aplicadas (n)		28		
16	7	4	1	
% de la muestra sobre población		22%		
14%	78%	100%	100%	

Elaboración propia.

Con estos datos se puede apreciar que las muestras de cada hotel son diferentes debido a que cada uno de ellos posee distinto número de trabajadores en general y por cada nivel. Se pudo analizar la muestra desde un punto mas representativo para cada

hotel, teniendo al final porcentajes totales similares, con excepción del hotel Camino Real, en el cuál no fue posible por razones ajenas a la tesis, terminar de encuestar la muestra prevista, y es por eso que su porcentaje está por debajo del promedio de los demás hoteles. Estos porcentajes similares hacen referencia a la razón de aplicar una muestra estratificada proporcional: dividir la población en estratos para una mayor representatividad de datos por hotel, y al final cuatro muestras de la población con un porcentaje proporcional.

Así también, se obtuvo la estimación de la proporción de la población con un intervalo de error, ésto con el fin de analizar del cuestionario en general algunas preguntas, que por sus respuestas más acertadas a esta tesis, la estimación de la proporción fue mas precisa y se pudo comprobar que el error estimado en estas es igual o menor al 5% previsto. La fórmula para estimar la proporción de la población p es la siguiente:

$$\hat{p}_{st} = \frac{1}{N} (N_1\hat{p}_1 + N_2\hat{p}_2 + \dots + N_L\hat{p}_L) = \frac{1}{N} \sum_{i=1}^L N_i\hat{p}_i$$

en donde \hat{p} es la estimación de la proporción.

La fórmula para estimar el intervalo de error es la siguiente:

$$2\sqrt{\hat{V}(\hat{p}_{st})} = 2\sqrt{\frac{1}{N^2} \sum_{i=1}^L N_i^2 \left(\frac{N_i - n_i}{N_i} \right) \left(\frac{\hat{p}_i\hat{q}_i}{n_i - 1} \right)}$$

3.3 Prueba piloto

Antes de aplicar los cuestionarios, se llevó a cabo una prueba piloto en el hotel Crowne Plaza de la ciudad de Puebla, ya que es uno de los hoteles con mayor similitud



a los de la muestra, tanto en categoría como en número de habitaciones y servicios ofrecidos.

Gracias al apoyo del director de división cuartos de este hotel, quien explicó que no se podría encuestar a los empleados personalmente por exceso de carga de trabajo, se permitieron aplicar 20 cuestionarios con un procedimiento donde se le pidió al personal contestaran lo que ellos entendieran y lo que no, subrayaran y explicaran donde existía duda o confusión. Viendo que no existieron grandes problemas, solo se hicieron cambios en redacción y se trató de especificar en medida de lo posible aquello que no estaba claro.

3.4 Procedimiento

Comunicación. Después de haber delimitado la población de once hoteles a cuatro que aceptaron colaborar en esta investigación, el primer contacto con estas organizaciones se realizó el día 8 de febrero del 2007, en donde se pidieron los permisos correspondientes a las áreas de recursos humanos de cada hotel, tanto vía telefónica como personalmente, para aplicar las encuestas a su personal el día que para los hoteles fuera más conveniente. Durante este proceso de comunicación, se tuvo que realizar un cambio en la redacción del cuestionario, donde el hotel Camino Real México decidió intercambiar la palabra trabajador por colaborador, para poder llevar a cabo un proceso de respuesta mas confiable y de casa para el personal, ya que así es como se le nombra al personal de esa empresa.

Sólo un hotel de los cuatro que aceptaron ser parte de esta investigación, el hotel Embassy Suites Hilton, no accedió a que se aplicaran las encuestas de manera personal en sus instalaciones por motivo de su recién apertura, por lo que la subgerente de



recursos humanos se encargó de realizar las encuestas previstas para este hotel, entregándolas personalmente para su análisis.

Aplicación. La aplicación de dichas encuestas se llevó a cabo a partir del día 24 de febrero en los comedores del personal de cada hotel, en los horarios establecidos para comer, pues era el momento adecuado al no existir una interferencia con sus actividades laborales y donde contaban con un tiempo continuo para poder responderlos, ya que el cuestionario se contestaba en un tiempo no mayor a siete minutos. Se recibió una excelente participación por parte del personal de los hoteles gracias a que se aplicaron las encuestas personalmente, con el propósito de que si existían dudas o comentarios en las preguntas y términos utilizados, se pudieran aclarar en ese preciso momento, así como también se tuvo la posibilidad de revisar cada cuestionario, y en caso de no estar completo, se descontaba y se aplicaba otro en su lugar. Con esta técnica, se pudo lograr al final un conteo de encuestas exactas y fieles a las muestras calculadas con anterioridad, con excepción del hotel Camino Real, en el cuál el tiempo de aplicación otorgado por el área de recursos humanos fue de un día, lapso en el que sólo pudieron abarcar el 76 % de la muestra prevista. En conjunto con el Mtro. Dirk Valckx, experto en estadística, se estaba conciente de que una situación como esta pudiera ocurrir al depender de cada hotel en los tiempos de aplicación de cuestionarios, por lo que al final, para comprobar que esto no afectara el rebasar el error del 5% con el que se pretendía quedaran los resultados, se utilizaron dos fórmulas más para sacar el error estimado por cada pregunta de la encuesta, como se pudo observar en el apartado de la muestra.

Las encuestas fueron realizadas en un lapso de un día en cada hotel con varias sesiones hasta completar la muestra necesaria por hotel y por estrato, teniendo como fecha de terminación de aplicación de encuestas en los cuatro hoteles de la ciudad de México el día 20 de Marzo del 2007.