

CAPÍTULO IV

Análisis e interpretación de resultados

El programa que se utilizó para el análisis del estudio es el software SPHINX Plus 2. Las variables tomadas de manera individual, fueron analizadas examinando la frecuencia de la respuesta, el cuestionario consiste en 19 preguntas, 13 de investigación y 6 relacionados con datos demográficos, se realizaron 93 encuestas que fueron contestadas en cinco hoteles ubicados en el centro de la ciudad de Puebla, de las cuales se obtuvo la participación del 52.7 % hombres y el 47.3 % mujeres. Los departamentos que fueron tomados en cuenta para la investigación son los de nivel operativo, de los cuales se obtuvo la participación de:

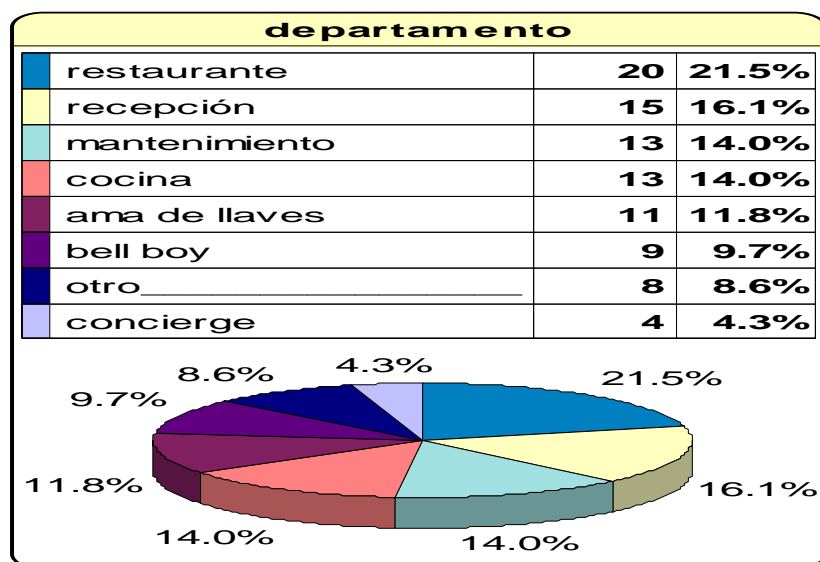


Figura 4.1 Departamentos Encuestados



Tomando en cuenta que la opción “otros” engloba a las personas que laboran como: telefonistas, hosstes o edecanes y seguridad.

La pregunta número uno ¿Para usted un incentivo es...? indaga sobre la percepción y el conocimiento que los trabajadores tienen acerca de los incentivos, pudiendo observar que muchos de ellos no sabían que significaba dicha palabra, después de haberseles explicado en que consiste ese término, ellos definieron al incentivo como el reconocimiento laboral dentro de la empresa con un porcentaje del 58.1 % lo cuál significa que el reconocimiento laboral que el hotel les brinda a los trabajadores, tiene un mayor impacto sobre ellos siendo algunos de estos las placas conmemorativas y los diplomas. El dinero y los asensos son percibidos como incentivos con porcentajes menores.

Analizando la percepción que el trabajador tiene ante los incentivos que son otorgados por las empresas, conlleva a un pensamiento común sin importar género , edad , estado civil y escolaridad (datos demográficos).

La pregunta dos ¿Para usted un incentivo es importante, porque...? muestra la razón de la importancia que los incentivos representan dentro de la empresa para sus trabajadores, dando como resultado que la opción “sobresalgo en el trabajo” es la que las personas valoran más, teniendo un 84.9 % de las respuestas obtenidas, lo cuál significa que las opciones “gano más” y “sobresalgo ante los demás” no son de un nivel importante para ellos. En otras palabras, para aquellas personas que laboran en el hotel es más importante saber que la empresa esta satisfecha con el trabajo que ellos realizan y que su desarrollo es tomado en cuenta al sentirse parte de ella.

La siguiente gráfica muestra la gran relación que existe entre lo que los empleados definen como incentivo con lo que realmente representa para ellos, es decir, el reconocimiento laboral es percibido como aquel incentivo que llena sus expectativas, ya que el ser reconocido dentro de la empresa por la labor que realizan es lo que verdaderamente buscan en el trabajo.

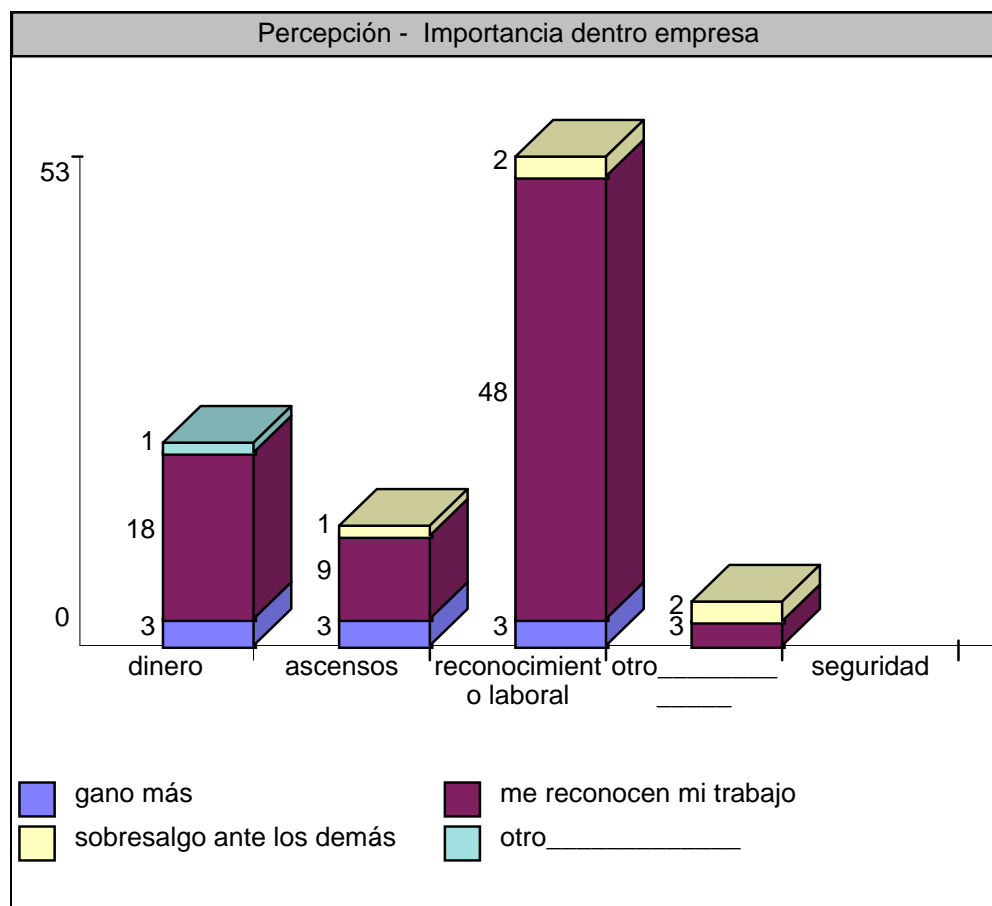


Figura 4.2 Relación de la percepción del incentivo con la importancia del mismo.

La pregunta tres “De la siguiente lista seleccione el incentivo de su preferencia”, se observa aquel incentivo que los trabajadores desean obtener dentro de la empresa, dando como resultado que el ascenso es el más esperado con una frecuencia de 32 veces y es aquel que combina los dos tipos de incentivos que las empresas otorgan, ya que por un lado la persona es premiada al subir de puesto, habiendo sido reconocido (Incentivo no económico) y al hacerlo la remuneración económica es automáticamente mayor (Incentivo económico).

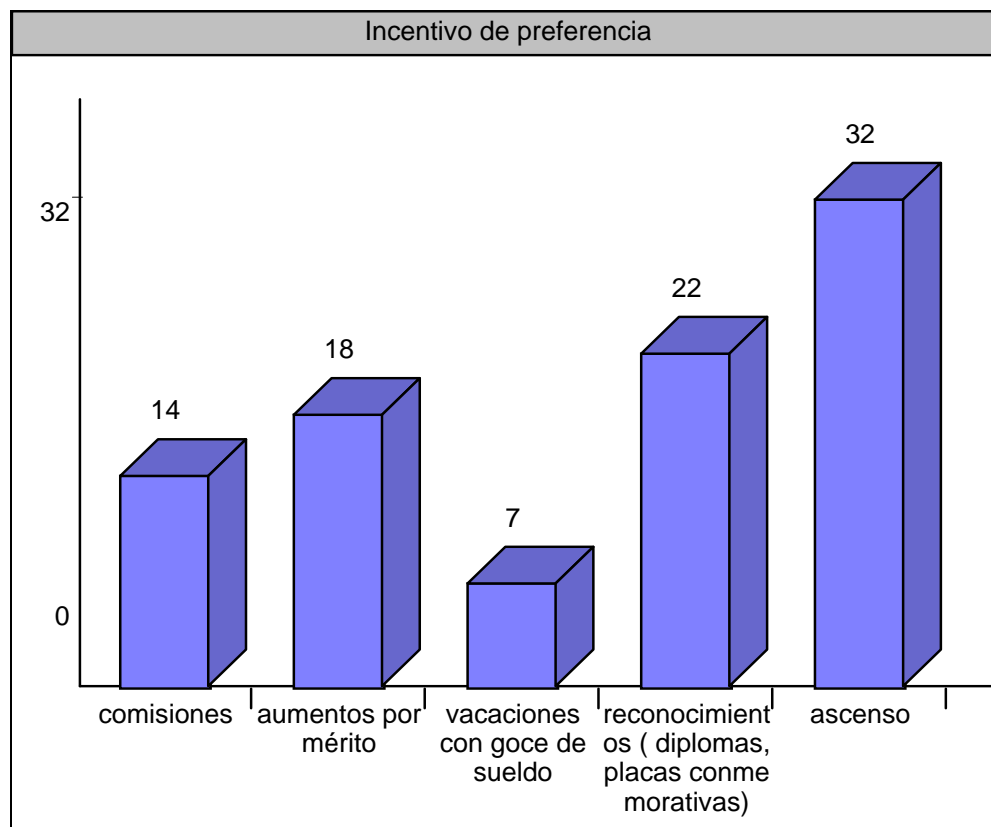


Figura 4.3 Incentivo de preferencia

Esto se puede corroborar con el resultado de las preguntas siete y ocho, las cuales revelan que ambos incentivos tienen un nivel elevado y equitativo en el grado de importancia, indicando que los incentivos a la hora de otorgarlos deben estar intercalados, ya que uno complementa al otro.

En los hoteles analizados, lo anterior representa un gran problema, ya que los encargados no tienen un amplio criterio para saber otorgar el tipo de incentivo en el momento y el puesto adecuado.

Relacionando el término género con la pregunta anterior se puede observar que tanto para hombres y mujeres sin importar su edad el ascenso sigue siendo el de mayor preferencia.

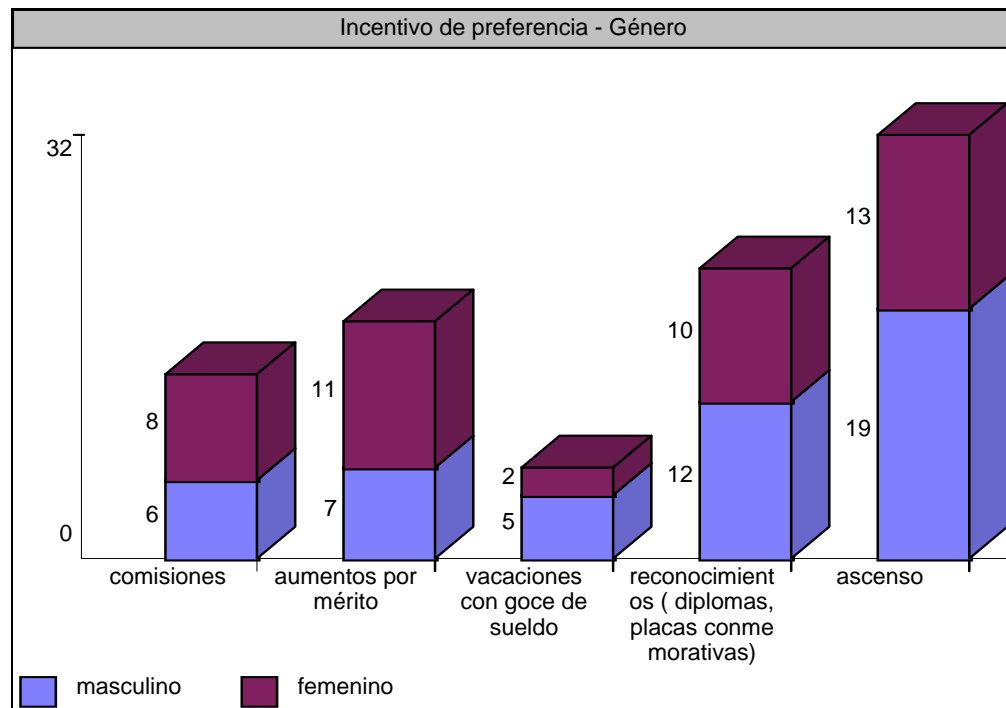


Figura 4.4 Relación género con incentivo preferencia

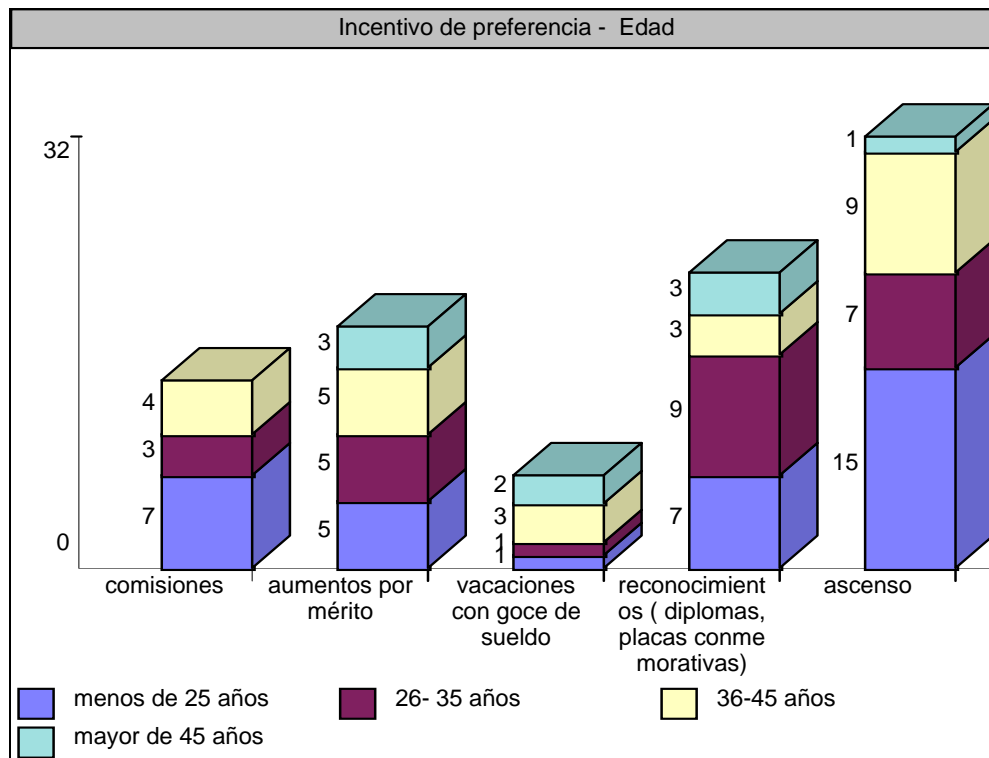


Figura 4.5 Relación edad con incentivo preferencia

En la pregunta cuatro ¿Ha recibido alguno de los incentivos dentro de la empresa que se mencionan a continuación? muestra aquellos incentivos que los trabajadores han obtenido dentro de la empresa que laboran, descubriendo que el 27.7 % no han recibido ninguno de los incentivos antes mencionados, no obstante más del 50 % si ha obtenido uno o más de uno.

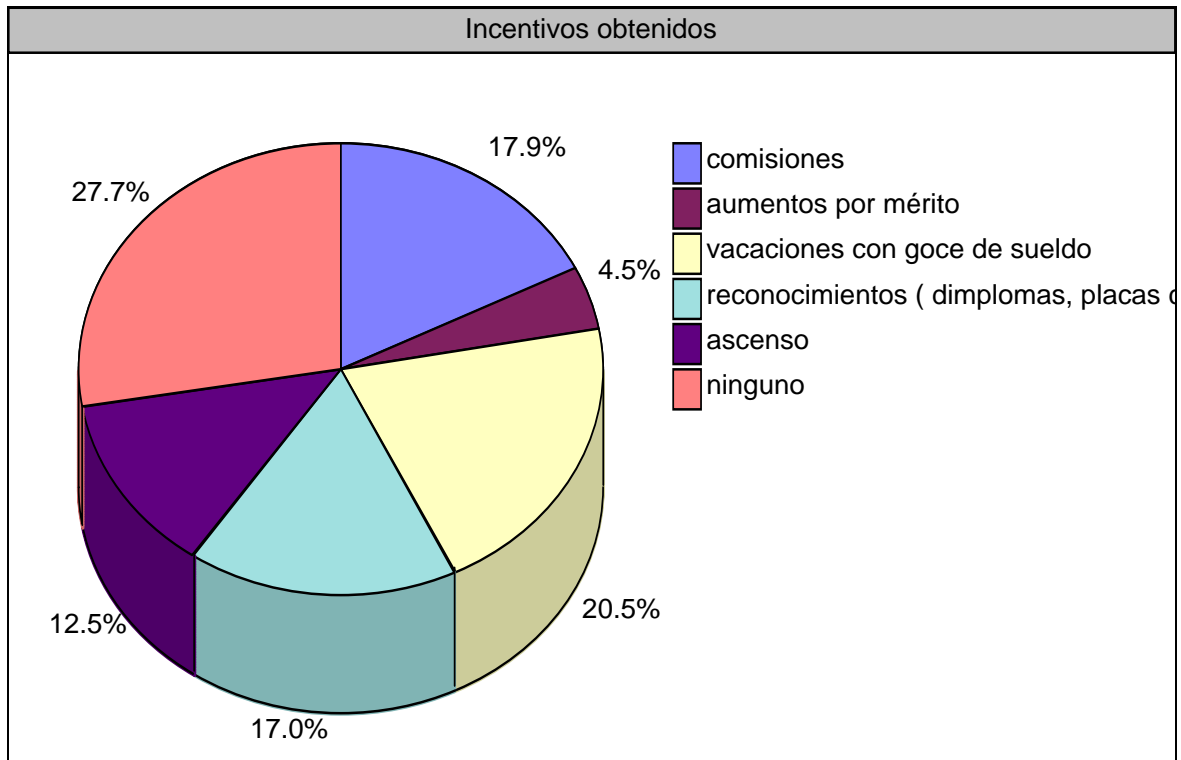


Figura 4.6 Incentivos obtenidos en la empresa

Es de suma importancia que las empresas incentiven a sus trabajadores operativos, ya que ellos de alguna manera son la carta de presentación que los hoteles tienen ante sus clientes y el tenerlos motivados aumenta la productividad y por consecuencia la satisfacción del cliente. Se debe tener presente que es una necesidad el obtener incentivos y al mismo tiempo el que sean reconocidos por la empresa en la que se desempeñan.

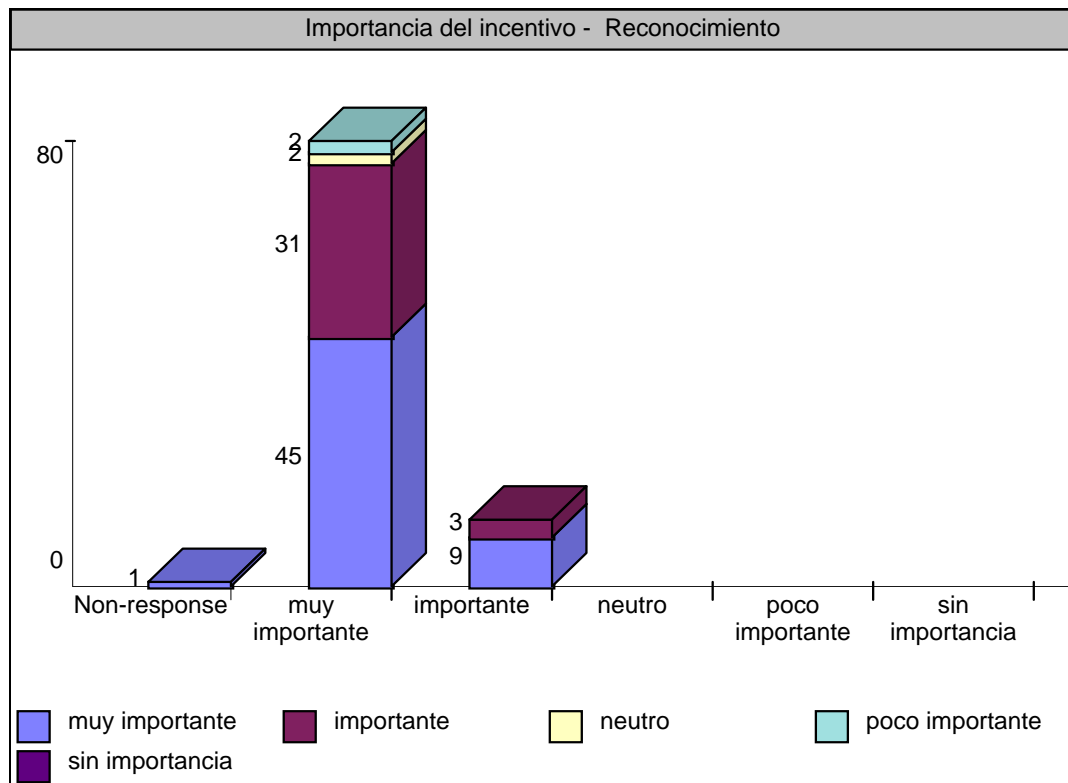


Figura 4.7 Importancia incentivos y reconocimiento laboral

Las preguntas cinco y seis se refieren a la percepción que el trabajador tiene sobre la importancia que los incentivos desempeñan dentro del trabajo, con esto se observa que la incentivación dentro de la empresa representa uno de los puntos clave tanto para ellos como para la compañía, esto se ve reflejado en el desarrollo laboral y en la motivación del mismo empleado.

Cuando las empresas no incentivan a sus empleados se nota la falta de interés por el querer realizar las cosas de una manera correcta, ya que como ellos no se sienten parte de la empresa optan por aplicar la eficacia y no la eficiencia, es decir, que los empleados desempeñan su trabajo tal como esta estipulado y no tratan de hacerlo superando las



expectativas tanto de la empresa como del cliente, pudiendo darse cuenta que éste puede ser uno de los puntos estratégicos que lleve al éxito a una empresa frente a otra, tomando en cuenta que el cliente interno (empleado) es la imagen del hotel.

La pregunta nueve “Cuando la empresa le otorga un incentivo, usted...”, siendo la opción con mayor respuesta “se siente motivado” con un 84.9%, se puede comprobar que el que las empresas cuenten con un paquete de incentivos bien diseñado, alcanza el objetivo de brindar a los trabajadores la motivación que necesitan, sabiendo que todo individuo requiere ser reconocido como persona y por la labor que ejecuta.

| Motivación | N° cit. | Percent |
|-----------------------|----------------|----------------|
| se siente motivado | 79 | 84.9% |
| se siente desmotivado | 2 | 2.2% |
| sin importancia | 12 | 12.9% |
| TOTAL OBS. | 93 | 100% |

Tabla 4.1 Motivación ante incentivos

La pregunta diez se refiere a ¿Cómo los empleados prefieren que los incentivos les sean otorgados?, ya que existen dos formas para hacerlo:

- Individual.- El reconocimiento es dado a aquella persona con un desempeño destacable ante los demás.



- Por equipo.- El reconocimiento que es otorgado al grupo de personas pertenecientes a un departamento y que han sobresalido ante los demás.

En los hoteles encuestados se encontró que el 73.1% de las personas que expresaron su opinión prefieren que los incentivos se otorguen individualmente, ya que esto los hace sentir que hicieron bien su trabajo y que fueron reconocidos, sin embargo algunos estudios realizados por Gómez , Balkin y Cardy han demostrado que este tipo de otorgamiento de incentivos puede generar conflictos entre los individuos, ya que algunos pueden llegar a pensar que no son otorgados justamente o que hay algún tipo de favoritismo, sin embargo, los especialistas dicen que dando los incentivos por equipo, hacen un esfuerzo común y juntos tratan de dar su mayor desempeño para realizar un mejor trabajo, pero a los trabajadores no los satisfacen por completo ya que no sienten que su trabajo haya sido reconocido.

La pregunta once ¿Siente que la empresa le reconoce su desempeño laboral? se refiere a la percepción que los trabajadores tienen ante los incentivos que la empresa les brinda en la labor que ellos realizan, teniendo como resultado que el 72.1% expresan que no son reconocidos por el esfuerzo que ellos efectúan, de tal manera se puede observar que el nivel de motivación que los empleados de los niveles operativos tienen es bajo, repercutiendo en la productividad y en el desempeño de sus actividades.

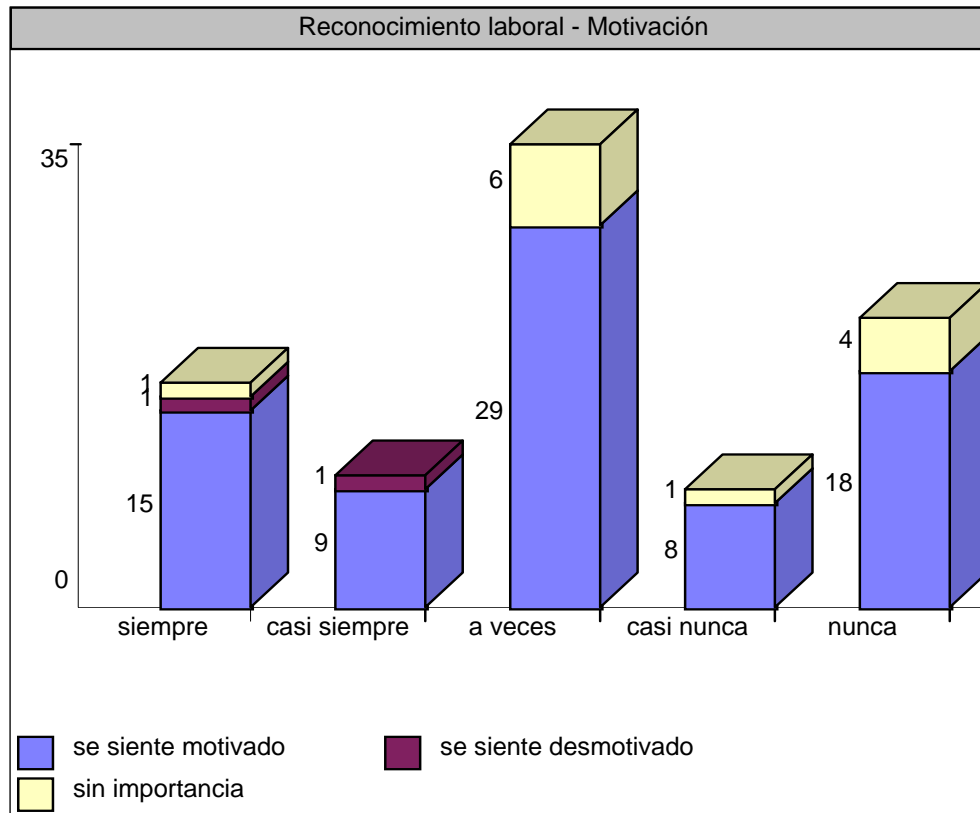


Figura 4.8 Relación reconocimiento-motivación.

La pregunta doce ¿Siente que su desempeño laboral es mejor cuando la empresa le otorga un incentivo? mide la percepción que el trabajador tiene frente a la obtención de los incentivos, ya que para ellos es de suma importancia que se les tome en cuenta y de cierta manera se les premie por aquel esfuerzo que hacen dentro de la empresa; relacionándola con la pregunta trece ¿Cree que los incentivos que la empresa le otorga son los indicados para la actividad que desempeña? se observa la percepción que el trabajador tiene de la



forma en que la empresa les brinda ciertos incentivos, teniendo como resultado que la mayoría de los encuestados están en desacuerdo, ya que ellos sienten que no son apreciados por los hoteles de la forma en que ellos quisieran y por lo tanto no reciben el incentivo que la actividad amerita, teniendo como consecuencia que los hoteles tengan un índice elevado de rotación de personal, la cual Páez (2005) lo define como “la cantidad de movimiento de trabajadores que entran y salen de una organización”, también menciona que “la rotación de personal para una organización, es a menudo, un índice importante de la eficiencia con que están desempeñando las diferentes funciones de personal por parte de los líderes de dicha institución” (párr.4).

Otra de las consecuencias que causa que los trabajadores no estén satisfechos es el ausentismo, el cuál Páez lo define como “la ausencia del empleado a su trabajo, no ocasionado por la licencia legal”(párr.5).

Por otra parte los gerentes de recursos humanos de los hoteles estudiados, expresan que es sorprendente que los trabajadores no perciban algunos de los incentivos no económicos que la empresa les brinda, ya que el tener comedores de empleados limpios con un ambiente agradable, una calidad en los alimentos, las canastas básicas que en ciertas fechas se les entrega, las fiestas de empleados que se les realizan, entre otros, son percibidos como obligación que ellos tienen hacia los trabajadores.

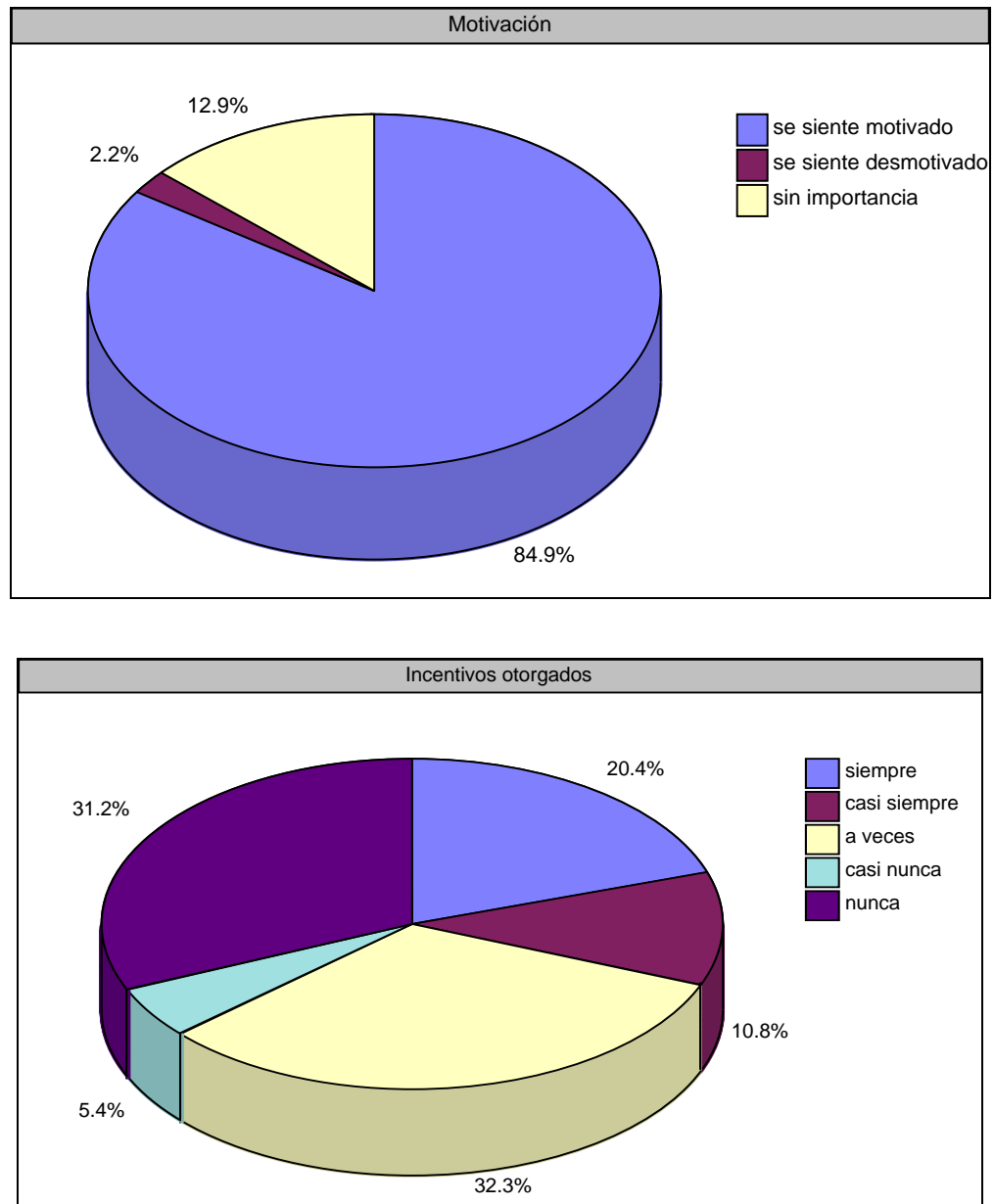


Figura 4.9 Comparación de la percepción – otorgamiento de incentivos.



En base al análisis del estudio se puede observar que algunas de las preguntas como la preferencia del incentivo, están relacionadas ampliamente con algunos de los datos

demográficos, ya que depende mucho el tipo de vida que la persona lleve, para querer recibir cierto tipo de incentivo, como se puede observar en la siguiente tabla, en la que se explica como el nivel de estudios que el trabajador tiene influye en su perspectiva hacia los diferentes tipos de incentivos.

| Incentivo de preferencia | Nivel académico | primaria | secundaria | preparatoria | licenciatura | otro | ninguno | TOTAL |
|---|------------------------|----------|------------|--------------|--------------|------|---------|--------------|
| comisiones | | 1.1% | 1.1% | 5.4% | 6.5% | 1.1% | 0.0% | 15.1% |
| aumentos por mérito | | 5.4% | 4.3% | 1.1% | 7.5% | 1.1% | 0.0% | 19.4% |
| vacaciones con goce de sueldo | | 1.1% | 2.2% | 3.2% | 0.0% | 1.1% | 0.0% | 7.5% |
| reconocimientos (diplomas,placas conmemorativas) | | 4.3% | 3.2% | 2.2% | 7.5% | 4.3% | 2.2% | 23.7% |
| ascenso | | 2.2% | 3.2% | 9.7% | 12.9% | 6.5% | 0.0% | 34.4% |
| TOTAL | | - | - | - | - | - | - | |

Tabla 4.2 Relación percepción- escolaridad.

De la misma forma es importante analizar que existe una gran relación entre el incentivo que el trabajador prefiere con su estado civil y de la misma manera cuando éste tiene hijos o no.

De esta forma se observa que aquellas personas que cuentan con un estado civil soltero, son aquellos que prefieren los ascensos, ya que son los que poseen mayor tiempo libre para dedicarlo dentro de la empresa para obtener este tipo de ascenso, ya que este conlleva a una mayor responsabilidad y por ende a un menor tiempo de convivencia



familiar, por consiguiente las personas que son casadas y son padres prefieren un incentivo económico que no involucra mayor responsabilidad dentro de la empresa sino un mayor esfuerzo en las actividades realizadas y sin embargo ayuda a la economía familiar.

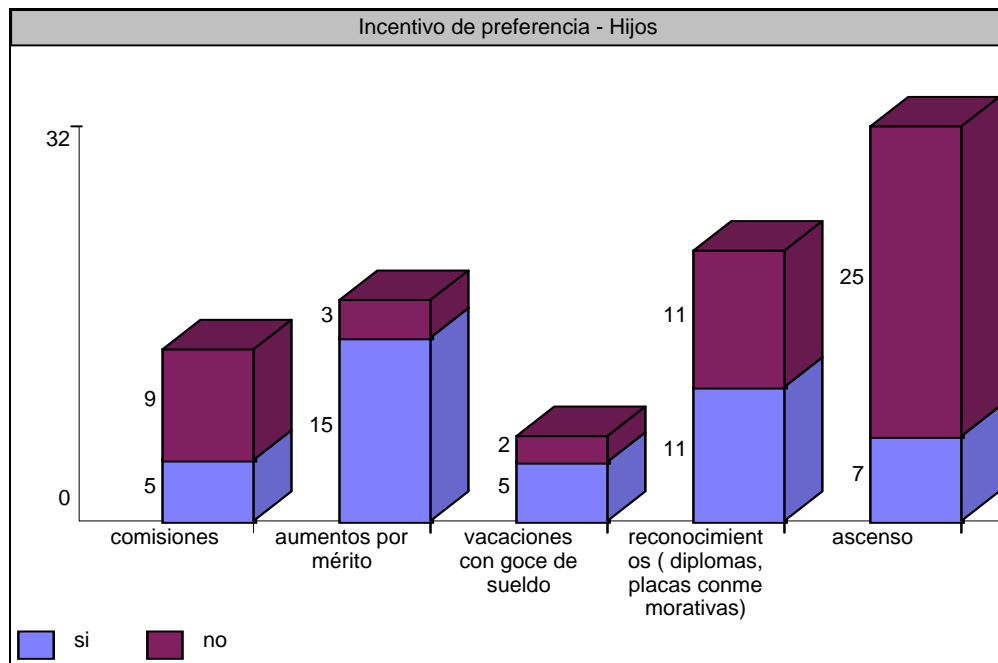


Figura 4.10 Relación de los incentivos de preferencia con hijos.

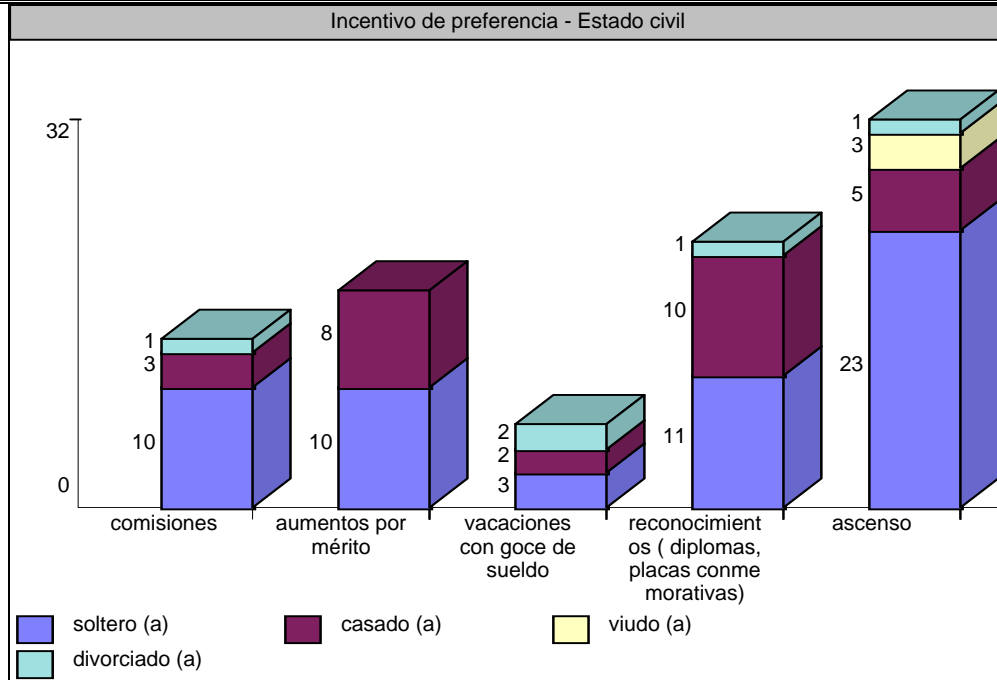


Figura 4.11 Relación de los incentivos de preferencia con el estado civil.