



BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS.

Análisis del presentismo laboral en la Asociación Grupo
de Hoteles del Centro Histórico A. C. de la ciudad de
Puebla.

TESIS

Que para obtener el grado de Maestra en Administración de
Pequeñas y Medianas Empresas

Presenta

Nidia Hill Santamaría

Director de tesis

Dr. José Aurelio Cruz de los Ángeles

Puebla, Pue.

Julio 2016

DEDICATORIAS

A mi papá que siempre está conmigo y me apoyó durante toda la maestría para poder lograr este objetivo.

A mi mamá que siempre me ha apoyado en todos mis proyectos y me ha alentado a seguir luchando para ser mejor cada día.

A mis hermanos porque son una parte muy importante en mi vida y siempre me acompañan.

Agradezco al Dr. José Aurelio Cruz de los Ángeles por su apoyo para lograr concluir esta tesis y por el tiempo que dedicó a este proyecto.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I MARCO METODOLÓGICO.....	3
1.1 Planteamiento del problema.....	3
1.1.1 Objetivo general.....	4
1.1.2 Objetivos específicos	4
1.1.3 Preguntas de investigación.....	5
1.1.4 Justificación	6
1.2 Delimitación.....	7
1.3 Hipótesis	7
1.4 Metodología	7
CAPÍTULO II CONTEXTO DEL PRESENTISMO LABORAL	10
2.1 Conceptos de Administración.....	10
2.2 Escuelas de Administración	12
2.2.1 Escuela de la Administración Científica	12
2.2.2 Teoría clásica	13
2.2.3 Escuela de las relaciones humanas.....	15
2.2.4 Escuela del comportamiento.....	15
2.3 Proceso Administrativo.....	16
2.3.1 Etapa de dirección en el proceso administrativo.....	18
2.4 Motivación	19
2.4.1 Ciclo motivacional	21
2.4.2 Teorías de la Motivación.....	22
2.5 Comportamiento organizacional.....	27
2.6 Productividad laboral.....	28
2.7 Actitudes de los empleados	31
2.7.1 Satisfacción laboral.....	31
2.7.2 Identificación con el trabajo	34
2.7.3 Compromiso con la organización.....	35
2.7.4 La frustración	35

2.8 Ausentismo laboral.....	37
2.8.1 Tipos de ausentismo.....	39
2.9 Presentismo laboral	40
2.9.1 Síntomas.....	45
2.9.2 Presentismo laboral en España	46
2.9.3 Presentismo laboral en México.....	48
2.10 Antecedentes de la industria hotelera	49
2.10.1 Historia de la industria hotelera en México	51
2.11 Clasificación de hoteles	52
CAPÍTULO III MARCO CONTEXTUAL	55
3.1 La empresa	55
3.1.1 Clasificación de la empresa	55
3.2 Empresas del sector turístico	57
3.3 Sector hotelero en el Municipio de Puebla.....	58
3.3.1 Hoteles en el Centro Histórico del Municipio de Puebla	60
3.4 Asociación Grupo de Hoteles del Centro Histórico (Grupo Puebla Centro Hoteles).....	61
3.5 Hoteles que conforman el Grupo Puebla Centro Hoteles	66
3.5.1 Hotel Alhóndiga.....	66
3.5.2 Hotel Central Teziutlán	67
3.5.3 Hotel Del Portal.....	68
3.5.4 Gilfer Hotel.....	68
3.5.5 Hotel Granada	69
3.5.6 Hotel Imperial.....	70
3.5.7 Hotel Loa Inn y Loa Inn Juárez	71
3.5.8 Hotel Palace	73
3.5.9 Hotel Plaza Poblana	74
3.5.10 Hotel Royalty	74
3.5.11 Hotel San Ángel.....	75
3.5.12 Hotel San Pedro.....	76
3.5.13 Hotel Señorial	77

CAPÍTULO IV ANÁLISIS DEL PRESENTISMO LABORAL EN EL GRUPO PUEBLA CENTRO HOTELES	78
4.1 Instrumento de medición	79
4.2 Características de la muestra	80
4.3 Resultados obtenidos.....	82
4.3.1 Análisis factorial	96
4.3.2 Correlaciones.....	97
4.4 Discusión de resultados	99
CONCLUSIONES	102
BIBLIOGRAFÍA	109
ÍNDICE DE FIGURAS	115
ÍNDICE DE GRÁFICAS.....	116
ÍNDICE DE TABLAS	117
ANEXO.....	118

INTRODUCCIÓN

A lo largo de los años se han realizado muchos estudios relacionados con el ausentismo laboral y sus consecuencias en la productividad de las empresas, sin embargo, recientemente se ha identificado una disminución en los niveles de ausentismo del personal que no se ha visto reflejada en un aumento de la productividad, es ahí donde surge el concepto de presentismo laboral o como Fernández (2011) lo llama: “Síndrome de la silla caliente”

El presentismo laboral es una amenaza para la productividad de las empresas y es difícil de detectar, esta pérdida de tiempo tanto en distracciones como problemas personales a la larga afectan la productividad de las empresas por lo que es importante que el personal de recursos humanos busque la forma de identificar estas actitudes y combatirlos a través de correctas políticas de motivación y evaluación de desempeño.

Por otro lado, el sector hotelero está en crecimiento en el estado de Puebla, según Hernández (2016), de acuerdo con la Secretaría de Turismo Estatal, del 2011 a la fecha se han generado 4028 habitaciones, eso es un crecimiento del 22% y establece que a finales del 2016 se llegará a un total de 11015 habitaciones en la ciudad de Puebla. Dentro de la ciudad de Puebla existen diferentes asociaciones de hoteles que buscan promover el turismo y la llegada de huéspedes a sus hoteles a través de diversas actividades.

Esta investigación busca realizar un análisis del presentismo laboral en la Asociación Grupo Hoteles del Centro Histórico A.C. en Puebla que permita que los hoteles de esta asociación conozcan e identifiquen este fenómeno entre su personal para implementar acciones para disminuirlo.

El capítulo uno se enfoca a la metodología que se llevó a cabo para realizar esta investigación, considerando los objetivos generales y específicos, explicando

cual es la justificación de este estudio y los temas que se abarcaron, así como la metodología.

El capítulo dos se enfoca en el marco teórico, éste nos permite conocer la teoría que nos ayuda a generar un contexto y conocer información detallada de los conceptos relacionados al presentismo laboral, identificando algunos estudios que se han llevado a cabo, esta información teórica nos permite generar las bases para desarrollar el análisis del presentismo laboral.

El capítulo tres está enfocado al marco contextual, el cual nos ayuda a conocer al sector hotelero en la ciudad de Puebla, se desarrolla información sobre la actividad hotelera en el Municipio de Puebla mostrando estadísticas que nos permiten identificar la cantidad de hoteles en el centro histórico así como la información relacionada con la Asociación Grupo de Hoteles del Centro Histórico A.C. para conocer sus características y los hoteles que la conforman.

En el capítulo 4 se desarrolla el análisis del presentismo laboral en la Asociación Grupo Hoteles del Centro Histórico A.C. de Puebla, a través de la presentación de estadísticas y gráficas resultado de la aplicación del instrumento a una muestra representativa.

Finalmente se establecen las conclusiones y recomendaciones de la investigación, permitiendo lograr los objetivos propuestos y generando una base para futuras investigaciones que permitan conocer más sobre el impacto del presentismo laboral en los hoteles y en otras empresas.

Este estudio se realiza para identificar el presentismo laboral en los hoteles y generar estrategias para disminuirlo evitando que afecte al turismo en la ciudad, busca generar conciencia de la importancia de evitar que este fenómeno se presente en el personal de los hoteles de la Asociación Grupo de Hoteles del Centro Histórico de Puebla.

CAPÍTULO I

MARCO METODOLÓGICO

Al estudio de los procedimientos, métodos y técnicas de investigación científica se le denomina por diversos autores como Metodología de la investigación. En este capítulo se establecerán los objetivos, la hipótesis, la elección del diseño de investigación, así como el enfoque que tendrá este estudio, basándonos en la metodología aceptada para los procesos de investigación científica.

Hernández, Fernández y Baptista (2010) nos dice que “la investigación científica es esencialmente como cualquier tipo de investigación, sólo que más rigurosa y cuidadosamente realizada” (p.2), esto quiere decir que llevar a cabo este tipo de investigaciones es hacer una investigación de manera objetiva y cuidadosa.

1.1 Planteamiento del problema

El planteamiento del problema se realiza una vez que ya se tiene la idea de la investigación y consiste en estructurar formalmente la idea para poder llevar a cabo la investigación.

“Como señala Ackoff (1953): un problema correctamente planteado está parcialmente resuelto, a mayor exactitud corresponden más posibilidades de obtener una solución satisfactoria. El investigador debe ser capaz no sólo de conceptuar el problema si no de verbalizarlo en forma clara, precisa y accesible” (Hernández et al., 2010)

El planteamiento del problema está formado por tres elementos: objetivos de la investigación, las preguntas de investigación y la justificación del estudio.

1.1.1 Objetivo general

Para poder iniciar la investigación necesitamos saber qué es lo que se pretende lograr, es decir, cuáles son sus objetivos.

Martínez (2012) “Los objetivos de la investigación constituyen los propósitos concretos por los cuales se investiga, donde se especifican los alcances y limitaciones de estudio” (p. 15)

Estos objetivos son la guía de la investigación, por lo tanto se deben tener presentes durante todo el desarrollo, deben expresarse con claridad y deben ser susceptibles de alcanzarse, además de ser congruentes entre sí. (Hernández et al., 2010).

Según Arias (2006) “un objetivo general expresa el fin concreto de la investigación en correspondencia directa con la formulación del problema” (p. 45)

Para efectos de este proyecto el objetivo general es:

Analizar el presentismo laboral en la Asociación Grupo de Hoteles del Centro Histórico A.C. de la ciudad de Puebla.

1.1.2 Objetivos específicos

Los objetivos específicos “indican con precisión los conceptos, variables o dimensiones que serán objeto de estudio, se derivan del objetivo general y contribuyen al logro de éste” (Arias, 2006, p. 45)

Los objetivos específicos de este estudio son:

- Conocer la percepción sobre el presentismo laboral en la Asociación Grupo de Hoteles del Centro Histórico A.C. de Puebla.
- Aplicar un instrumento que permita recabar información sobre el presentismo laboral que existe en los hoteles que pertenecen a la Asociación.
- Identificar las medidas que han tomado los hoteles de la Asociación para disminuir el presentismo laboral.

1.1.3 Preguntas de investigación

Hernández et al (2010) nos dicen que, además de los objetivos es necesario plantear preguntas sobre el problema que se va a investigar, esto permite que se pueda presentar más claramente lo que se quiere lograr con la investigación. Estas preguntas deben resumir la investigación y deben ser lo más precisas posible.

Para poder realizar este estudio se establecen las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Qué es el presentismo laboral?
- ¿Qué percepción hay sobre el presentismo laboral en los hoteles de la Asociación?
- ¿Qué síntomas de presentismo laboral se identifican en los hoteles de la Asociación?
- ¿Qué medidas toman los hoteles para disminuirlo?
- ¿Cómo impacta el presentismo laboral en el desempeño del personal?

1.1.4 Justificación

Las crisis económicas en el mundo generan fenómenos laborales que afectan directamente la productividad, tal es el caso del presentismo laboral, que surge a raíz de la necesidad de las personas de conservar sus puestos de trabajo considerando la dificultad que existe para encontrar un empleo.

Se llama presentismo laboral cuando el rendimiento de una persona disminuye resultado de factores personales o de salud ocasionando una pérdida de productividad, es decir, las personas están presentes en su trabajo, pero ausentes en sus funciones.

Aunque este concepto tiene muchas connotaciones y es una situación que ha afectado a las empresas desde hace varios años existen pocos estudios relacionados a este fenómeno, incluso existen pocos autores que han hablado sobre el tema en libros y solo algunos artículos especializados, sin embargo, actualmente se ha ido estudiando más a fondo para conocer las causas que lo originan y el impacto que tiene sobre la productividad del personal en las empresas.

Anteriormente el presentismo se refería únicamente a las personas que asistían a trabajar aun en condiciones de salud que disminuían su productividad. Sin embargo, se ha reconocido que el presentismo laboral tiene más connotaciones, muchas de ellas relacionadas con aspectos de falta de motivación, clima organizacional, depresión, entre otros.

Esta investigación busca analizar el presentismo laboral en la Asociación Grupo Hoteles del Centro Histórico A.C. en Puebla y es posible desarrollarla porque existe disponibilidad por parte de los directivos de esta asociación para conocer más sobre el presentismo laboral; además, espera fomentar el desarrollo de futuros

estudios sobre el impacto del presentismo en la productividad y costos dentro de este sector.

1.2 Delimitación

El presentismo laboral es un fenómeno que se presenta en todo tipo de empresas y en muchos países afectando la productividad del personal y de la empresa, sin embargo, la presente investigación se centrará en analizar este fenómeno en los hoteles de la Asociación Grupo Hoteles del Centro Histórico A.C. de Puebla durante el periodo de mayo a julio del 2016.

1.3 Hipótesis

Según Hernández et al. (2010), las hipótesis “indican lo que estamos buscando o tratando de probar y pueden definirse como explicaciones tentativas del fenómeno investigado formuladas a manera de proposiciones.” (p. 74)

Para efectos de esta investigación se establece la siguiente hipótesis:

H1 El presentismo laboral impacta negativamente en el desempeño del personal de la Asociación Grupo de Hoteles del Centro Histórico A.C. de Puebla.

1.4 Metodología

Para poder realizar este estudio es necesario determinar cuál será el enfoque de la investigación, el tipo de estudio y el diseño que se utilizará durante la investigación

Dentro de los enfoques de investigación encontramos tres: cuantitativo, cualitativo y mixto (Hernández et al. 2010), para realizar este estudio se utilizará el enfoque mixto de investigación.

Hernández et al. (2010) definen el enfoque mixto de investigación como “un proceso de recolección, análisis y vinculación de datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema” (p. 751). Dentro de este enfoque se utilizan métodos cuantitativos y cualitativos para poder responder distintas preguntas de investigación.

Para desarrollar el presente trabajo se utilizó el enfoque mixto, en virtud de que ambos se entremezclan en la mayoría de sus etapas y que ofrece muchas ventajas para ser utilizado. Hernández et al. (2010) nos mencionan algunas de las ventajas de este enfoque citadas por Todd, Nerlich y McKeown (2004):

- 1.- Se logra una perspectiva más precisa del fenómeno, enfocándose en las fortalezas de cada enfoque e incrementa la confianza en que los resultados son una representación genuina del fenómeno que se estudia.
- 2.- Ayuda a clarificar y a formular el planteamiento del problema, así como la mejor forma para estudiar el problema de investigación.
- 3.- Al combinar los métodos aumenta la posibilidad de ampliar la dimensión del proyecto de investigación y el nivel de entendimiento.

El tipo de estudio que se llevará a cabo es exploratorio, ya que son pocos los estudios que se han realizado sobre este tema. Como nos mencionan Hernández, Fernández y Baptista (2010), “los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes”, es decir, cuando se identifica en la revisión de la literatura que no hay mucha información respecto al tema o se quiere abordar desde otra perspectiva.

Hernández et al. (2010) nos dicen:

“Los estudios exploratorios sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa respecto de un contexto particular, investigar nuevos problemas, identificar conceptos o variables promisorias o establecer prioridades para investigaciones futuras.” (p. 79)

El diseño de la investigación será no experimental, que, de acuerdo a Hernández et. al. (2010) “es más natural y cercana a la realidad cotidiana”. En este tipo de diseño lo que se hace es observar los fenómenos como se dan en su contexto original, sin modificar ninguna variable y después se lleva a cabo un análisis de las observaciones.

Hernández et al. (2010) dice que el diseño no experimental “es la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente las variables, es decir, se trata de estudios en donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (p. 149)

Este estudio se realizará en la Asociación Grupo Hoteles del Centro Histórico A.C. de la ciudad de Puebla, conformado por 14 hoteles.

CAPÍTULO II CONTEXTO DEL PRESENTISMO LABORAL

Para poder realizar este proyecto es necesario iniciar con las bases de la administración, por esta razón, este capítulo se enfocará a los conceptos de administración y sus principales representantes. A lo largo de la historia han existido muchas formas de entender la administración, surgiendo escuelas que la estudiaron desde diferentes puntos de vista y las cuales tuvieron diversas aportaciones que a la fecha siguen vigentes. También abarcará la teoría que nos permitirá generar un contexto de los aspectos que involucran al presentismo laboral, así como la explicación del presentismo de acuerdo a los estudios existentes.

Es importante determinar que existen pocos autores que han hecho aportaciones en torno al presentismo laboral, por lo que para este capítulo se ha acudido a artículos publicados en revistas científicas y otros más en revistas existentes sobre recursos humanos y empresas que han hablado sobre el tema.

2.1 Conceptos de Administración

Para poder conocer los conceptos de administración es necesario leer a varios autores ya que cada uno tiene definiciones diferentes sobre este tema, la mayoría coincide en que es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar recursos de la empresa para el logro de los objetivos organizacionales.

Algunas definiciones encontradas son:

Según Fremont E. Kasta, citado por Hernández (2004), la administración es la coordinación de hombres y recursos materiales para la consecución de objetivos organizacionales, lo que se logra por medio de cuatro elementos: 1) dirección hacia

objetivos, 2) a través de gente, 3) mediante técnicas y 4) dentro de una organización.

“ La palabra administración proviene del latín (ad, dirección hacia, tendencia; minister, comparativo de inferioridad, y el sufijo ter, que indica subordinación u obediencia, es decir, quien cumple una función bajo el mando de otro, quien le presta un servicio a otro) y significa subordinación y servicio. En su origen, el término significaba función que se desempeña bajo el mando de otro, servicio que se presta a otro.

La tarea de la administración consiste en interpretar los objetivos de la empresa y transformarlos en acción empresarial mediante planeación, organización, dirección y control de las actividades realizadas en las diversas áreas y niveles de la empresa para conseguir tales objetivos. Por tanto, administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia.” (Chiavenato, 2011, pág. 3)

Otra definición que se encontró fue la de Koontz y Weihrich (2012) quienes nos dicen que la administración es la dirección de un organismo social y su forma efectiva en alcanzar sus objetivos fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes.

Por otro lado Reyes (2012) nos dice que la administración busca la obtención de resultados de máxima eficiencia en la coordinación y solo a través de ella se refiere a la máxima eficiencia o aprovechamiento de los recursos materiales, tales como capital, materias primas, máquinas, etc.

A través de estas definiciones podemos determinar que la administración busca la eficiencia y eficacia del uso de todos los recursos de la empresa siempre buscando que se logren los objetivos.

2.2 Escuelas de Administración

Como parte de las investigaciones y definiciones que se han establecido sobre este concepto surgieron diversas escuelas que hicieron aportaciones al tema de administración, entre las más importantes y sobre todo, las que establecieron las bases para todos los estudios de administración podemos encontrar la escuela de la administración científica, la teoría clásica de escuela de las relaciones humanas, entre otras.

2.2.1 Escuela de la Administración Científica

Es el nombre que recibió debido al intento de aplicar los métodos de la ciencia a los problemas de la administración para lograr una gran eficiencia industrial. Esta escuela fue iniciada a comienzos del siglo XX por el ingeniero estadounidense Frederick W. Taylor considerado como el fundador de la teoría de administración moderna.

La preocupación original de Taylor fue tratar de eliminar el desperdicio y las pérdidas sufridas por las empresas estadounidenses y elevar los niveles de productividad mediante la aplicación de métodos y técnicas de ingeniería industrial.

Su principal aportación fueron los cuatro principios de la administración científica (Chiavenato, 2011):

- 1.- Principio de planeación: sustituir el criterio individual del obrero, la improvisación y la actuación empírica en el trabajo por métodos basados en procedimientos científicos. Cambiar la improvisación por la ciencia mediante el método científico.
- 2.- Principio de preparación: Seleccionar científicamente los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes; prepararlos y entrenarlos para que produzcan más y mejor, de acuerdo con el método planeado.

3.- Principio de control: Controlar el trabajo para asegurar que se ejecuta de acuerdo con las normas establecidas y según el plan previsto.

4.- Principio de ejecución: Distribuir de manera distinta las funciones y las responsabilidades para que la ejecución del trabajo sea más disciplinada. (p.8)

2.2.2 Teoría clásica

Iniciada por Henry Fayol ingeniero francés que defendía una visión anatómica de la empresa, en términos de organización formal, es decir, como menciona Chiavenato (2015) “la síntesis de los diferentes órganos que componen la estructura organizacional, sus relaciones, sus funciones dentro del todo” (p. 70)

Fayol estableció seis funciones básicas dentro de una empresa (Chiavenato, 2015):

1.- Las funciones técnicas, que se relacionaban con la producción de bienes y servicios.

2.- Las funciones comerciales, refiriéndose a la compra venta e intercambio.

3.- Las funciones financieras, que se enfocan a la búsqueda y gerencia de capitales.

4.- Las funciones de seguridad, relacionadas con la protección y preservación de los bienes y las personas.

5.- Las funciones contables, que involucran inventarios, registros, balances, costos y estadísticas.

6.- Las funciones administrativas, relacionadas con la integración desde la cúpula de las otras cinco funciones, coordinan y sincronizan las otras cinco funciones.

También Fayol estableció el proceso administrativo, dividiéndolo en 6 fases:

- Previsión (planeación): Avizar el futuro y trazar el programa de acción.
- Organización: Construir las estructuras material y social de la empresa.
- Dirección-comando: Guiar y orientar al personal.
- Coordinación: Enlazar, unir y armonizar todos los actos y esfuerzos colectivos.
- Control: Verificar que todo suceda de acuerdo a las reglas establecidas y las órdenes dadas. (Chiavenato, 2015)

Además estableció 14 principios generales de administración:

- División del trabajo: Especialización de las tareas y de las personas para aumentar la eficiencia.
- Autoridad y responsabilidad: Autoridad es el derecho de dar órdenes y el poder de esperar obediencia; la responsabilidad es una consecuencia natural de la autoridad e implica el deber de rendir cuentas.
- Disciplina: Obediencia, dedicación, energía, comportamiento y respeto de las normas establecidas.
- Unidad de mando: Cada empleado debe recibir órdenes de un solo superior.
- Unidad de dirección: Asignación de un jefe y un plan a cada grupo de actividades que tengan el mismo objetivo.
- Subordinación del interés individual al general: Los intereses generales deben estar por encima de los intereses particulares.
- Remuneración al personal: Debe haber satisfacción justa y garantizada para los empleados y para la organización.
- Centralización vs descentralización: Concentración de la autoridad en la cúpula jerárquica de la organización.
- Jerarquía: Línea de autoridad que va del escalón más alto al más bajo.

- Órden: Debe existir un lugar para cada cosa y cada cosa debe estar en su lugar, es el orden material y humano.
- Equidad: Amabilidad y justicia para conseguir la lealtad del personal.
- Estabilidad del personal: La rotación tiene un impacto negativo en la eficiencia de la organización. Cuanto más tiempo permanezca una persona en un cargo, tanto mejor para la empresa.
- Iniciativa: Capacidad de visualizar un plan y asegurar personalmente su éxito.
- Unión del personal: La armonía y unión entre las personas constituyen grandes fortalezas para la organización.

(Chiavenato, 2015)

2.2.3 Escuela de las relaciones humanas

Dentro de esta escuela relacionada con el enfoque humanista los primeros representantes fueron Elton Mayo y Kurt Lewin y surge como una teoría opuesta a la teoría clásica, negó e ignoró todos los conceptos desarrollados y afirmados en la teoría clásica como organización formal, autoridad y responsabilidad para sustituirlos por conceptos de la psicología como organización informal, motivación, incentivos sociales, dinámica de grupo, comunicación, liderazgo, dando lugar a un administrador con enfoque humanista, orientado hacia los aspectos psicológicos de la organización. (Reyes, 2012)

2.2.4 Escuela del comportamiento

Como nos explica Chiavenato (2011), también se le llama teoría del comportamiento en la organización, en esta escuela las empresas se conciben como sistemas de decisiones en donde las personas perciben, sienten, deciden y actúan definiendo sus comportamientos frente a las situaciones que enfrentan. En esta teoría hubo muchos representantes incluyendo a Herzberg, Maslow, McGregor, etc.

Según Chiavenato (2011) “esta escuela intenta desarrollar y comparar estilos de administración capaces de potenciar las motivaciones individuales de los miembros de la organización y reducir las incongruencias y los conflictos entre los objetivos organizacionales y los objetivos individuales de los miembros”. (p. 120)

2.3 Proceso Administrativo

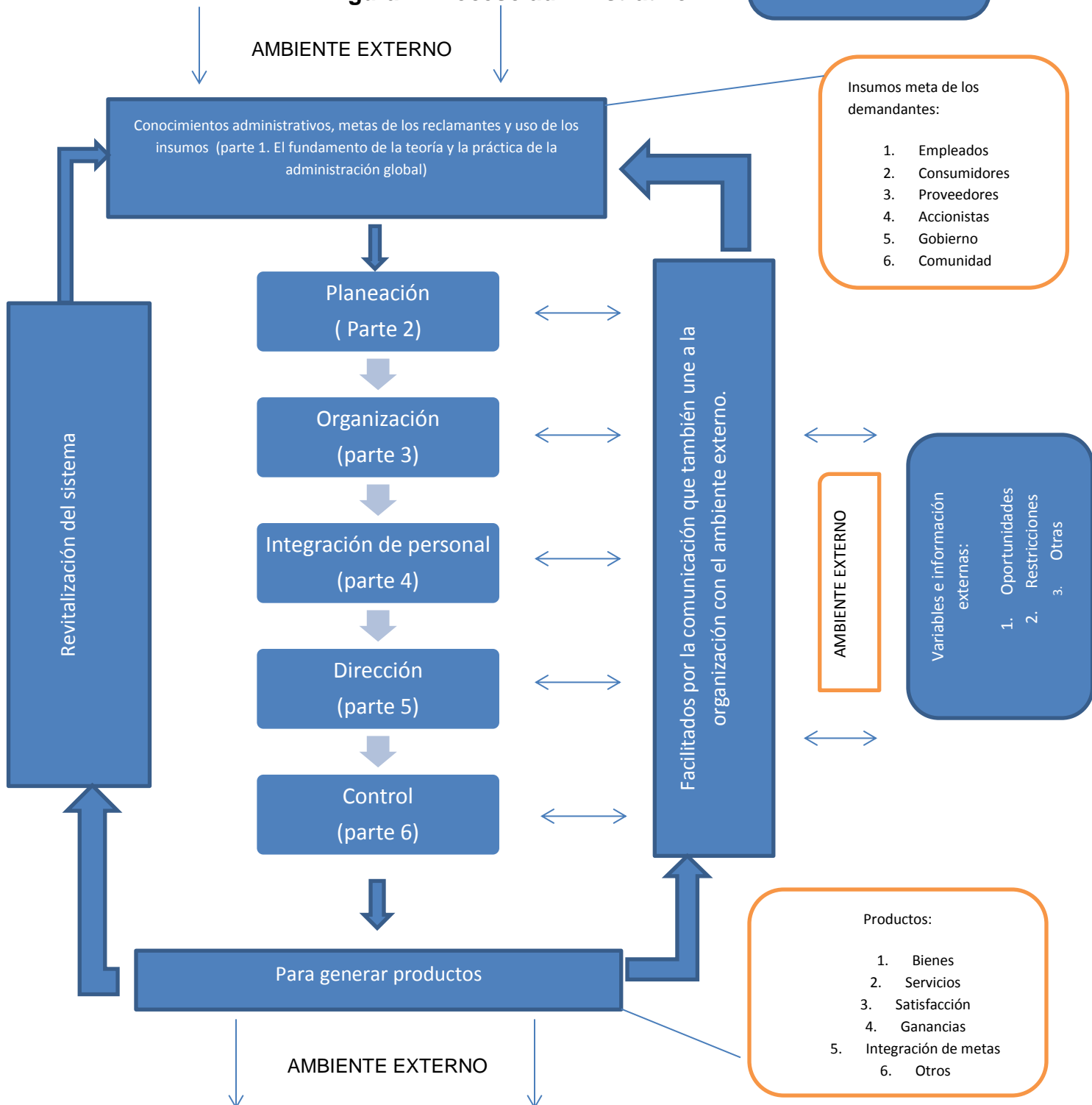
Según Koontz y Wehrich (2012), el proceso administrativo se define como “el proceso de diseñar y mantener un medio ambiente en el cual, los individuos que trabajan en grupos, logren eficientemente los objetivos seleccionados. Se distinguen dentro de este proceso cinco funciones: Planeación, Organización, Integración de personal, Dirección y control” (p. 28).

El proceso administrativo ha sido la base para la administración siendo utilizado hasta la fecha en las actividades de las empresas para llevar una mejor administración y funcionamiento de las mismas.

Koontz y Wehrich (2012), nos muestran un cuadro que representa el enfoque sistémico del proceso administrativo, mostrando que una empresa organizada no existe en el vacío si no que depende de su ambiente externo. Como parte de este enfoque se encuentran los insumos, los cuales pueden incluir personas, habilidades gerenciales, y conocimientos y habilidades técnicas. Como parte de este sistema los gerentes tienen la tarea de transformar los insumos en resultados, de manera efectiva y eficiente. El enfoque más amplio y útil para el análisis de la tarea administrativa es utilizar las funciones gerenciales de planear, organizar, integrar personal, dirigir y controlar.

Para ejemplificar este proceso se presenta la siguiente figura:

Figura 1 Proceso administrativo



Fuente: Koontz, H. Weihrich, H. Administración Una perspectiva global y empresarial. Mc Graw Hill 2012 Pág. 29

Como parte de este diagrama también nos mencionan que la comunicación es esencial para todas las fases del proceso gerencial por dos motivos: primero, integra las funciones gerenciales, así la comunicación posibilita la administración. Además, el segundo propósito es enlazar a la empresa con el ambiente externo, donde están muchos de los solicitantes. Como complemento a este sistema están las variables externas, los gerentes deben evaluar y explorar el ambiente externo y tienen la tarea de asegurar y utilizar los insumos de la empresa para transformarlos, mediante las funciones gerenciales y considerando adecuadamente las variables externas en producción.

Lo que los autores nos muestran es que al final este sistema tiene un seguimiento y trabaja con un modelo que va siguiendo y que se va repitiendo para el funcionamiento de la empresa.

2.3.1 Etapa de dirección en el proceso administrativo.

Dentro del proceso administrativo, como se mencionó anteriormente, se encuentra la etapa de la Dirección, este estudio se enfocará a esta etapa debido a que es a donde se llevan a cabo los procesos relacionados con el personal, esto nos permite ir delimitando el tema que nos involucra para esta investigación.

De acuerdo con Fayol (1972) “La dirección general está encargada de conducir a la empresa a su objeto, procurando sacar el mejor partido posible de los recursos de que dispone” (Reyes, 2012).

Por otro lado, Reyes (2012) nos dice que la dirección consiste en lograr que todos los miembros de una empresa alcancen sus objetivos y como parte de esta función está la de guiar y supervisar a los subordinados, orientarlos y llevarlos al logro de las metas propuestas.

Según Fayol, la dirección como fase del proceso administrativo tiene como funciones: (Reyes, 2012)

1. Planificar, de acuerdo con los usos y naturaleza del trabajo, las actividades a realizar por la institución.
2. Organizar, los esfuerzos e integrar los distintos elementos que están bajo su responsabilidad, en la institución.
3. Coordinar, a las personas y dependencias de la institución.
4. Tener un buen sistema de comunicaciones
5. Desarrollar al personal con programas de orientación, ubicación, entrenamiento, ascenso, educación continua, desarrollo de liderazgo, etc.
6. Ejercer el control, es decir supervisar y evaluar, aplicar sanciones y correctivos, estimular.

Para lograr cumplir con sus funciones la dirección se basa en diferentes métodos o instrumentos, entre ellos encontramos la motivación, orientación, comunicación, delegar autoridad y la supervisión.

2.4 Motivación

La motivación es un fenómeno que se ha estudiado mucho, algunos autores coinciden en que este fenómeno proviene del propio individuo, sin embargo las organizaciones deben enfocarse en mantener la motivación entre su personal como parte de sus funciones aun cuando eso no garantiza que estas actividades generarán los mismos niveles de motivación para todos.

Según Zepeda (2000) “la motivación viene del interior del individuo, proviene de la capacidad de la persona para decidir y, por lo tanto, surge de su propia libertad” (p. 78). Esto explica porque un estímulo puede motivar fuertemente a una persona y

no repercute en otras, o incluso en la misma persona en otro momento, y en circunstancias muy similares.

Cooper (2014) nos dice que aunque la motivación siempre debe venir del interior del individuo, el líder de la empresa o del área tiene también un papel muy importante en ella. Es importante que el líder comprenda que todos pueden estar motivados o desmotivados por diferentes factores por lo que no todas las acciones funcionan para todos.

Algunos factores que influyen en la motivación en el trabajo son (Cooper, 2014):

- El dinero y las recompensas
- Satisfacción laboral
- Reconocimiento del desempeño
- Formación y desarrollo
- Entorno laboral
- Equilibrio entre vida y trabajo
- Seguridad laboral, entre otros.

Nos dice Cooper (2014) “La mayoría de los líderes puede influir en un 70% en estos factores por lo que es importante que los identifiquen y busquen la forma de que la falta de ellos no desmotive al personal” (p. 25)

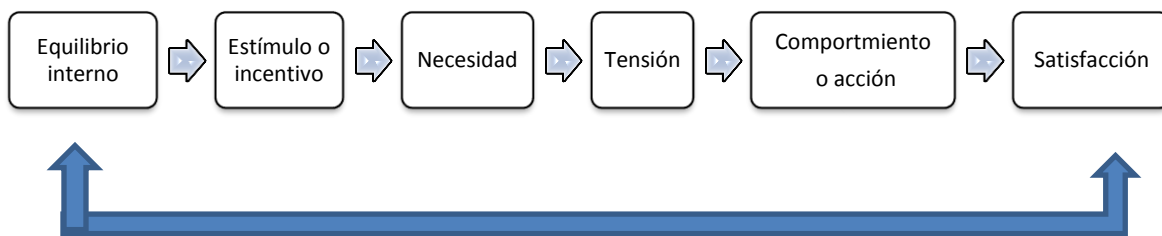
Todas las personas son diferentes, las necesidades cambian de un individuo a otro y generan diferentes comportamientos. La capacidad de alcanzar sus objetivos y los valores sociales también son diferentes para cada persona, además de que pueden ir cambiando con el tiempo, sin embargo, en general el proceso que genera la motivación es el mismo para todos. (Chiavenato, 2011)

2.4.1 Ciclo motivacional

El ciclo motivacional comienza cuando surge una necesidad. Ésta es una fuerza dinámica y persistente que origina un comportamiento. Cada vez que aparece una necesidad ésta rompe el estado de equilibrio del organismo y produce un estado de tensión, insatisfacción, inconformismo y desequilibrio que lleva al individuo a desarrollar un comportamiento o acción capaz de descargar la tensión y liberarlo de la inconformidad. Si el comportamiento es eficaz el individuo satisfará la necesidad y descargará la tensión que ésta le provocaba. Una vez satisfecha la necesidad el organismo recobra su equilibrio anterior.

Con la siguiente figura se representa el ciclo motivacional:

Figura 2 Etapas del ciclo motivacional



Fuente: Chiavenato, I. (2011) Administración de recursos humanos. México: McGraw Hill

Con esta figura se muestra un ciclo motivacional que se ha satisfecho por lo que vuelve al equilibrio. Los ciclos se van repitiendo y una vez satisfecha una necesidad deja de ser motivadora del comportamiento. Algunas veces la necesidad no se satisface en el ciclo motivacional y genera frustración, cuando esto sucede genera una barrera que impide que se logre la satisfacción, Chiavenato (2001) “cuando la tensión no encuentra una salida normal buscará una vía indirecta que puede ser mediante lo psicológico (agresividad, descontento, tensión emocional,

apatía, indiferencia) o bien mediante lo fisiológico (tensión, nervios, insomnio, repercusiones cardiacas o digestivas, etc.” (p. 71)

2.4.2 Teorías de la Motivación

Existen diversas teorías relacionadas con la motivación de personal sin embargo, las más reconocidas y de mayor aplicación se revisarán a continuación.

A) Jerarquía de las necesidades de Maslow

Esta teoría explica que todas las personas tenemos una jerarquía de necesidades representadas por una pirámide en donde cada nivel representa una necesidad diferente que debe irse cubriendo.

Las necesidades que identifica Maslow son:

- a) Fisiológicas: Las cuales constituyen el nivel más bajo de las necesidades humanas. Son las necesidades innatas como alimentación (hambre y sed), temperatura adecuada, sexo, vivienda etc. Según Chiavenato (2011) “son las necesidades relacionadas con la subsistencia y existencia del individuo” (p.73)
- b) De seguridad: Son el segundo nivel de las necesidades humanas. Buscan la protección de la persona frente a cualquier peligro. Surgen cuando las fisiológicas están satisfechas y están muy ligadas con la supervivencia de las personas como estabilidad personal, ausencia de amenazas, etc.
- c) Sociales: Éstas están relacionadas con la vida de los individuos en sociedad, junto a otras personas. Buscan la aceptación por parte de las personas, afecto amistad y amor y surgen cuando las fisiológicas de seguridad están satisfechas, se enfocan en aspectos como la amistad, afecto, vinculación social, interacción, amor, etc.

- d) Estima: Estas necesidades se relacionan con la manera como las personas se ven y se evalúan, esto quiere decir que están relacionadas con la autoestima y la autoevaluación. Dentro de esta se incluyen la seguridad en sí mismo, la confianza en sí mismo, la necesidad de aprobación y reconocimiento social o de estatus. Chiavenato (2011)
- e) Autorrealización: Son las necesidades humanas más elevadas, llevan a las personas a desarrollar su propio potencial. Se relacionan con autonomía, independencia, autocontrol, cómo llegar a ser lo que se es capaz de ser de forma continuada (Ramírez, Abreu y Badii, 2008)

El enfoque de Maslow ha sido uno de los pilares en los estudios de recursos humanos y en las teorías que surgieron más adelante.

B) Teoría biofactorial de Herzberg

También llamada teoría de la motivación-higiene. El supuesto básico de este autor es que los factores que dan lugar a la satisfacción e insatisfacción en el trabajo no son dos polos opuestos de una única variable, sino que hay dos factores distintos:

- A) Factores estimulantes o satisfactorios, entre los que están el reconocimiento, realización, el amor, la responsabilidad, el trabajo, etcétera.
- B) Factores higiénicos o insatisfactorios, entre los que encontramos el sitio y las condiciones físicas del lugar de trabajo, el salario, las políticas de la empresa, las prestaciones, el clima de relación entre los directivos y el resto de los integrantes, etcétera. (Chiavenato, 2001)

De acuerdo con Herzberg, los factores que conducen a la satisfacción en el trabajo están separados y son distintos de aquellos que llevan a la insatisfacción en el trabajo. Por tanto, los gerentes que buscan eliminar los factores que crean la insatisfacción en el trabajo podrán traer más paz, pero no necesariamente motivación. Estarán apaciguando a su fuerza de trabajo, pero no motivándola. Como resultado, tales características, como la política de la compañía y la gerencia, la supervisión, las relaciones interpersonales, las condiciones de trabajo y el salario, se caracterizaron por Herzberg como factores de higiene. Cuando estos son adecuados, la gente no estará insatisfecha; sin embargo, tampoco estará satisfecha. Si queremos motivar a la gente en su trabajo, Herzberg sugiere enfatizar el logro, el reconocimiento, el trabajo en sí mismo, la responsabilidad y el crecimiento. (Ramírez et. al., 2008)

Zepeda (2000) nos dice que los factores higiénicos no entusiasman a las personas pero si las afectan cuando no están presentes en la empresa ya que su ausencia genera insatisfacción y genera acciones que lleven a obtenerlos lo más pronto posible, dejando de afectarlos hasta que vuelven a sentir la ausencia. En el caso de los factores motivacionales su presencia alienta a la persona a continuar con acciones que la conducen a su obtención pero que, una vez alcanzados, no dejan de dirigir e impulsar la conducta, si no que su efecto permanece aun estando presentes

Esto nos indica que cuando una persona está motivada por este tipo de factores, seguirá conservando esa motivación al realizar sus actividades y disfrutando de sus funciones, buscando nuevas formas de realizarlas y mejorarlas alentado por esa motivación.

Es importante buscar la forma de mejorar la motivación del personal, una de las mejores formas de hacerlo es identificar junto con cada empleado los elementos que son más importantes para ellos para sentirse motivados de manera que se

pueda crear un vínculo entre su estado de ánimo y su labor en la organización. (Zepeda, 2000)

Esta es una labor complicada ya que las empresas no pueden dedicar tanto tiempo a hablar con cada empleado para conocer sus motivaciones, por esto deben encontrar formas para obtener esa información buscando momentos en que se pueda crear un diálogo con ellos. Zepeda (2000) menciona que existen otras alternativas que pueden ayudar a los individuos a elegir un estado de motivación, en contraposición con un estado de desánimo o de resignación. Esto puede ser a través de factores motivadores como procurar que cada integrante tenga un trabajo retador, que el clima laboral sea cálido que tengan autoridad para la toma de decisiones en sus funciones y dar los reconocimientos a la labor de cada persona.

C) Teoría X- Y de McGregor

McGregor propuso dos posiciones distintas de ver a los seres humanos: una básicamente negativa, nombrada teoría X y otra básicamente positiva, nombrada teoría Y. Después de ver la manera en la cual los gerentes trataban con sus empleados, McGregor concluyó que la visión del gerente acerca de la naturaleza de los seres humanos está en cierto agrupamiento de supuestos y que él tiende a moldear su comportamiento hacia los subordinados de acuerdo con estas suposiciones.

De acuerdo con la teoría X, las cuatro premisas adoptadas por los gerentes son:

- 1) A los empleados inherentemente les disgusta trabajar y, siempre que sea posible, tratarán de evitarlo.

- 2) Ya que les disgusta trabajar, deben ser reprimidos, controlados o amenazados con castigos para lograr las metas.
- 3) Los empleados evitarán responsabilidades y buscarán dirección formal siempre que sea posible.
- 4) La mayoría de los trabajadores coloca la seguridad por encima de todos los demás factores asociados con el trabajo y mostrarán muy poca ambición.

En contraste con estas percepciones negativas acerca de la naturaleza de los seres humanos, McGregor listó las cuatro suposiciones positivas que llamó teoría Y:

- 1) Los empleados pueden percibir el trabajo tan natural como descansar o jugar.
- 2) La gente ejercerá la autodirección y el autocontrol si están comprometidos con sus objetivos.
- 3) La persona promedio puede aprender a aceptar, aun buscar, la responsabilidad.
- 4) La habilidad de tomar decisiones innovadoras se halla ampliamente dispersa en toda la población y no necesariamente es propiedad exclusiva de aquellos que tienen puestos gerenciales. (Ramírez et. al., 2008)

D) Teoría de McClelland

Esta teoría dice que las personas están motivadas primordialmente por tres factores: uno de realización, otro de afiliación y otro de poder. Las personas que están motivadas por la realización buscan lograr cosas, se plantean metas que

buscan lograr para realizar sus objetivos; los que están motivados por la afiliación están más interesados en establecer contactos personales. Por ejemplo, los que buscan la realización no se preocupan por no ser aceptados por los demás con tal de conseguir sus objetivos; y las personas que están motivadas por el poder van a tratar de influir sobre los demás. (Arias y Heredia, 2000)

De acuerdo con Schein (2001) cada persona, en algún momento de su vida, siente la necesidad de afiliación, de poder o de logro, y de acuerdo con la situación, la intensidad de esa necesidad y el tipo de comportamiento va a variar. Además, nos menciona que siempre habrá una tendencia a sentir una de las tres necesidades con más intensidad.

2.5 Comportamiento organizacional

Es importante analizar este tema sobre el comportamiento de las personas, en este caso nos interesa identificar el comportamiento de las personas en el trabajo, cuyo estudio se realiza a través del comportamiento organizacional.

Según Robbins (2004), el comportamiento organizacional “es un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de una organización” (p.8)

Por otro lado Dailey (2012) nos dice que el comportamiento organizacional es el estudio del desempeño y de las actitudes de las personas en el seno de la organización y busca centrar su estudio en cómo el trabajo de los empleados disminuye o contribuye a la eficacia y productividad de la organización.

El comportamiento organizacional se centra en dos áreas principales. Una de ellas analiza el comportamiento individual, en donde se enfoca en temas como

actitudes, personalidad, percepción y la motivación; por otro lado, está el comportamiento grupal que incluye normas, roles, formación de equipos, liderazgo y conflicto. El comportamiento de las personas cambia cuando están en un ambiente grupal a cuando están solos, por eso es importante estudiar los dos enfoques. (Robbins y Coulter, 2005).

Los objetivos del comportamiento organizacional son explicar, predecir e influir en el comportamiento, es decir, los gerentes deben ser capaces de explicar por qué unos empleados presentan un comportamiento más que otros, deben predecir cómo van a responder los empleados a las acciones que pueda realizar el gerente e influir en su comportamiento. De esta forma se han identificado algunos comportamientos importantes dentro de los trabajadores: productividad de los empleados, ausentismo, rotación y satisfacción en el trabajo. (Robbins y Coulter, 2005).

2.6 Productividad laboral

Para poder identificar que es la productividad laboral debemos estudiar algunas definiciones y explicaciones de otros autores que nos permitan mayor entendimiento sobre este concepto. De acuerdo con la página en línea Observatorio para la productividad Laboral (2013), productividad es “el resultado de un sistema inteligente que permite a las personas en un centro de trabajo, optimizar la aportación de todos los recursos materiales, financieros y tecnológicos que concurren en la empresa, para producir bienes y/o servicios con el fin de promover la competitividad de la economía nacional, mejorar la sustentabilidad de la empresa, así como de mantener y ampliar la planta productiva nacional e incrementar los ingresos de los trabajadores”.

El término productividad indica la relación de los productos logrados con los insumos o factores de producción que fueron utilizados. Este índice indica el buen

uso o aprovechamiento de todos los factores de la producción, en un periodo establecido (García, 2011).

De igual forma la productividad laboral puede definirse concretamente como “la relación entre las horas trabajadas en un periodo dado y la producción con esas mismas horas trabajadas”. (García, 2011)

De acuerdo con Belcher (1992) “el concepto de productividad es bastante simple: se trata de la relación entre lo que produce una organización y los recursos requeridos” (p.19)

Un proceso efectivo de gestión de productividad es imposible sin el compromiso ni la participación de los empleados de todo nivel.

Belcher (1992) nos dice

Las organizaciones que reconocen el papel de los recursos humanos en la mejora de la productividad y aprecian el poder de la fuerza laboral comprometida e involucrada, dedican recursos sustanciales y energías administrativas al desarrollo de un ámbito donde los empleados puedan y deseen contribuir a mejorar al máximo el desempeño de sus aptitudes. Estos proyectos se suelen definir como calidad de vida laboral o estrategia de participación de los empleados. (p.119-120)

La productividad laboral adquiere mayor significado cuando se compara entre distintos trabajadores de una misma empresa, entre dos o más empresas que compiten en el mismo mercado o entre una empresa y el conjunto del sector del que ésta forma parte. También es relevante la observación de la evolución de la productividad en el tiempo. (Belcher, 1992)

Dutch Landen, ex director de Investigación y desarrollo de la General Motors describe un ámbito de buena calidad de vida laboral como uno donde las personas

“son miembros esenciales de una organización que estimula el espíritu humano, inspira crecimiento y desarrollo personal y logra hacer las cosas”. (Belcher, 1992)

El Índice de Better Life (Mejor Vida) 2015 de la OCDE, en su rubro de Balance Vida-Trabajo, expone que México es el país en el que las personas dentro del ámbito laboral invierten más tiempo en su trabajo (2,226 horas al año). No obstante de estas largas jornadas laborales, su Población Económicamente Activa cuenta con un nivel de satisfacción de vida alto (82%)

A pesar de que México cuenta con un porcentaje de satisfacción de vida alto, el excesivo número de horas laboradas al año podría evidenciar la baja productividad laboral del mexicano y hace que se cuestionen las implicaciones que podría tener este estilo de vida en el ámbito personal de los trabajadores: en su bienestar, salud y ámbito familiar. (Martínez, 2015)

Es importante destacar que una organización que cultive la calidad de vida laboral en sus empleados conseguirá una fuerza laboral más comprometida que tendrá una identificación más estrecha con la organización, tendrá voluntad para cooperar con los directivos en el desempeño y en la mejora continua, lo que quiere decir que si se tiene una fuerza laboral comprometida se tendrá una fuerza laboral productiva. (Belcher, 1992)

Algunos obstáculos de la productividad que mencionan Werther y Davis (2000) son el abandono prematuro del trabajo, muchos empleados muestran una mayor tendencia a retirarse de la organización en los primeros meses de su labor; la disonancia cognoscitiva, cuando los empleados nuevos identifican una diferencia entre las expectativas que tenían del puesto y la realidad de su labor, puede darse el caso en el que el empleado no acepte las normas laborales, que rechace a sus compañeros de trabajo o que no le guste la supervisión que recibe; otro obstáculo es la rotación de personal, esto impide que se desarrolle una fuerza de trabajo

estable y productiva, bien integrada, además los costos de la rotación son muy altos para las empresas.

2.7 Actitudes de los empleados

Para identificar las razones del presentismo es necesario identificar tres de las actitudes más importantes que los empleados pueden tener sobre su trabajo, de acuerdo con Muchinsky (2007) estas actitudes son el grado de satisfacción en el puesto, el grado de compromiso en el trabajo y grado de compromiso con la organización.

Para conocer un poco más sobre ellos, identificaremos a que se refiere cada uno.

2.7.1 Satisfacción laboral

Muchinsky (2007) menciona que la satisfacción laboral “es el grado de placer que el empleado obtiene de su trabajo” El trabajo es una de las actividades más importantes que realizan los seres humanos y a lo largo de los años ha ido evolucionando, las condiciones actuales han ido mejorando en su mayoría teniendo mejores prestaciones, jornadas de trabajo más cortas y seguro médico, esto supondría que los trabajadores están más satisfechos con su trabajo, sin embargo, no todos los empleados obtiene una satisfacción por su trabajo, “ la respuesta radica en las diferencias individuales respecto a las expectativas, y concretamente, al grado de cumplimiento de las expectativas en el trabajo” (Muchinsky, 2007, p. 271)

El estudio de la satisfacción laboral lleva muchos años, se han realizado investigaciones para determinar la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño del trabajo, considerando criterios como rendimiento, productividad y ausentismo. Muchinsky (2007) nos dice que “tanto la rotación como el ausentismo

a menudo se denominan conductas de separación, por que reflejan el alejamiento del empleado de unas condiciones de trabajo adversas, ya sea en forma temporal (ausentismo) o permanentemente (rotación)” (p. 272)

La ausencia en los trabajadores tiene muchas razones que pueden ir desde enfermedad hasta problemas de transporte o familiares, situaciones que no tienen relación directa con el gusto o no por el trabajo, sin embargo, de acuerdo con las investigaciones realizadas por Muchinsky, (2007) halló que si un trabajo gusta es más probable que se haga un esfuerzo adicional necesario para ir a trabajar, incluso con algún problema de salud, que si no está satisfecho en su trabajo.

Según nos mencionan Vroom y Deci (1999) la satisfacción en el trabajo también tiene que ver con la salud mental. De acuerdo con los autores, los hombres dedicados a labores rutinarias muestran en promedio una salud mental menos satisfactoria y los que se dedican a trabajos más calificados y variados tienen mejor salud mental. Vroom y Deci (1999) establecen, de acuerdo a las investigaciones, que las labores en las cuales los trabajadores están más satisfechos conducen a mejor salud mental; los trabajos en los que están insatisfechos conducen a un nivel mental más pobre.

Algunos estudios establecen que el grado de satisfacción de ciertas necesidades personales satisfechas en el lugar de trabajo de una persona tiene una relación directa con el hecho de que dicha persona continúe trabajando en la compañía. Entre estas necesidades están el reconocimiento, autonomía, sentimiento de estar haciendo un trabajo importante, entre otras. (Vroom y Deci, 1999)

Una persona con un alto nivel de satisfacción en el trabajo tiene una actitud positiva hacia éste, mientras que una persona que esté insatisfecha con su trabajo mantendrá actitudes negativas acerca del trabajo. (Robbins, 2000)

Schein (2001) nos menciona que de acuerdo con estudios realizados por Hackman y Lewler (1979) existen cinco dimensiones del trabajo que llevan a tres resultados psicológicos críticos. Con el logro de estos tres resultados una persona puede llegar a un estatus favorable en relación a su satisfacción y motivación internas, va a lograr una alta calidad en su trabajo y disminuir el ausentismo.

Tabla 1 Dimensiones básicas del trabajo y sus relaciones con estados psicológicos.

DIMENSIONES CENTRALES DEL TRABAJO	ESTADOS PSICOLÓGICOS CRÍTICOS	RESULTANTES
Variedad de la habilidad Identidad de la tarea Importancia de la tarea	Significado del trabajo que se ha experimentado.	Alta motivación interna de trabajo. Alta calidad del trabajo realizado.
Autonomía	Responsabilidad asumida por los resultantes del trabajo	Alta satisfacción con el trabajo.
Retroinformación	Conocimiento de los resultados reales de la actividad laboral.	Bajo ausentismo y resultado.
	MODERADORES	
	Habilidad y destreza Intensidad de la necesidad de crecimiento del empleado. Contexto de satisfacción.	

Fuente: Schein, E. (2001) Psicología de la organización. México: Prentice Hall

Los tres resultados críticos que menciona Schein (2001) son:

1.- El trabajo se tiene que percibir como algo que tiene significado, vale la pena o es importante.

2.-El trabajador tiene que darse cuenta que es personalmente responsable del producto de su trabajo, es decir, que él es a quien se le tiene que pedir cuenta por el resultado de todos sus esfuerzos.

3.- El trabajador tiene que ser capaz de determinar, en forma regular y confiable, cuál es el resultado de todos sus esfuerzos, qué se está logrando y si el resultado es satisfactorio o no. (p.57)

Por otro lado, las dimensiones del trabajo son: (Schein,2001)

1. Variedad de la habilidad: Esto lo describe como la medida en la que un empleo determinado requiere una variedad de habilidades o destrezas por parte del trabajador.
2. Identidad de la tarea: Es la medida en la que un trabajo se debe realizar completamente y tener un resultado visible.
3. Importancia de la tarea: Es la medida en que un trabajo va a producir un impacto en la vida de otras personas.
4. Autonomía: Es la medida en la que el trabajo le permite libertad e independencia al trabajador y la posibilidad de programar lo que hace y cómo lo hace.
5. Retroinformación: Es la medida en la que el trabajador recibe una retroalimentación de su desempeño, ya sea de su jefe directo, compañeros o supervisores.

Al finalizar este estudio Schein (2001) menciona que es posible determinar que lo que es importante para una persona en un empleo cambia en función del tiempo que esa persona permanezca en él.

2.7.2 Identificación con el trabajo

“Es el grado con el que una persona se integra de manera psicológica con su trabajo y la importancia que éste representa para su propia imagen” (Muchinsky, 2007, p. 272). La calidad de vida de las personas puede ser afectada por el grado de

identificación con su trabajo. “Brown afirma: un estado de identificación conlleva un estado de compromiso positivo y relativamente completo de los aspectos básicos de uno mismo en el trabajo, mientras que un estado de alineación conlleva una pérdida de individualidad y la separación de uno mismo del ambiente laboral” (Muchinsky, 2007, p. 273)

Esto quiere decir que un empleado identificado con su trabajo psicológicamente se relaciona con la manera como las personas ven su trabajo y de esta forma afecta en su calidad de vida o la mejora.

2.7.3 Compromiso con la organización

Por último el compromiso con la organización es otra actitud que un empleado puede tener sobre su trabajo, esto se define como “el grado de felicidad que siente un empleado por su empleador” (Muchinsky, 2007, p. 274). Es decir, la relación que tiene el empleado con la organización y como éste puede afectar su decisión de seguir siendo parte de ella o no. Se considera que es más probable que un empleado comprometido desee permanecer en la organización a uno que no sienta ese compromiso.

2.7.4 La frustración

De acuerdo con Arias y Heredia (2000) la frustración “se presenta cuando una barrera se interpone entre el organismo y su objetivo” la motivación impulsa al organismo y cuando una barrera se interpone entonces la fuerza que se genera es canalizada hacia otro lado que no es el objetivo original, esto lleva a generar diferentes reacciones de frustración.

Arias y Heredia (2000) nos mencionan que algunas de las reacciones pueden ser:

Agresión: Es cuando esa energía se desvía hacia el objetivo frustrante y busca quitarlo o destruirlo, por ejemplo golpeando o atacando directamente a la persona que genera la frustración o también buscando la forma de desviar esa energía hacia alguien más o de manera indirecta a través de chismes o malas actitudes hacia la persona que generó la frustración, dejar de cumplir su trabajo a tiempo o incumplir órdenes.

Evasión. Esta es una de las reacciones que más nos involucra en este estudio, en este caso la persona busca alejarse del objeto frustrante, puede ser parcial o total. En la evasión parcial se puede encontrar la física o la psíquica. La evasión parcial física se refiere al ausentismo y los retardos, la persona está tan frustrada en su trabajo que decide faltar injustificadamente o fingirse enfermo, pedir permisos, llegar tarde o cualquier acción que lo aleje temporalmente de su lugar de trabajo. Por otro lado la psíquica es cuando el trabajador en lugar de poner atención a su trabajo, se dedica a soñar despierto, buscando evadir su realidad, jugar con sus compañeros, leer un libro o jugar con el celular en lugar de trabajar lo cual puede generar accidentes de trabajo o equivocaciones.

Finalmente con la evasión total el trabajador decide dejar el empleo y buscar otro, en este caso se presenta la rotación de personal que genera costos a la empresa y por otro lado, esos trabajadores que deciden retirarse frustrados serán una mala propaganda para la empresa.

Resignación: Nos dicen Arias y Heredia (2000) que “ante repetidas frustraciones, la motivación se desvanece, la persona se resigna a no alcanzar su objetivo” (p.273) Generando una reacción negativa ante las diversas actividades que deba realizar en su trabajo y perdiendo interés por el mismo.

Todos estos problemas que enfrenta el personal pueden afectar directamente a las organizaciones, en casos graves cuando las frustraciones son muy repetidas

pueden dar lugar a problemas en la personalidad y generar acciones que afectan la productividad del personal y de la empresa por lo que el personal de recursos humanos debe interesarse en identificar estas actitudes para evitar que se presenten.

2.8 Ausentismo laboral

El ausentismo se define como no presentarse a su lugar de trabajo, existen muchos estudios sobre este tema debido a los costos que genera para las organizaciones (Molinera, 2001)

Chiavenato (2011) dice que “el ausentismo es el término empleado para referirse a las faltas o inasistencias de los empleados al trabajo” (p.203). Es decir, es el tiempo en que, por cualquier motivo, los empleados no asisten al trabajo en la organización.

De acuerdo con Fernández (2011) durante el año 2009 en España se logró reducir el ausentismo laboral por debajo de la media europea, situándolo en 2.1 %, sin embargo, menciona que esta reducción no ha sido proporcional al incremento en la productividad dando como resultado un cambio de ausentismo laboral por el presentismo o síndrome de la silla caliente.

Según la Encuesta Mundial de Ausentismo de Kronos (Kronos Global Absence Survey por sus siglas en inglés), los trabajadores reportados ausentes en un rango de edad de 18 a 24 años, alrededor de 51% admite haber mentido en el motivo de su ausencia, mientras que los trabajadores con un rango de edad de 45 a 64 años solo el 20% fingió la causa.” (Cruz, 2012)

Cada país determina la definición y fundamento legal que otorga al término de ausentismo laboral, en el caso de España, García (2011) dice que “el absentismo

laboral se define como toda ausencia de una persona de su puesto de trabajo, en horas que correspondan a un día laborable, dentro de la jornada legal de trabajo” (p.112)

García (2011) nos comenta que “el absentismo laboral produce una serie de conflictos psicosociales a consecuencia del deterioro significativo de las relaciones laborales de los trabajadores lo que produce las tasas altas de absentismo”

Existen diversas razones por las que se puede presentar este fenómeno incluyendo desde razones laborales, debido a la fatiga, tareas monótonas que ocasionan desmotivación en el personal, por la falta de una remuneración proporcional al trabajo desempeñado entre otras razones. “Entre las causas que más fingen los trabajadores para poder ausentarse se encuentran los dolores de cabeza, problemas estomacales, accidentes viales o inclusive la muerte de algún familiar o amigo.” (Gutiérrez, 2012)

Las causas del ausentismo pueden ser variadas, hace falta realizar más estudios acerca de las causas reales del ausentismo y sobretodo de su repercusión en la productividad de la empresa. Según Chiavenato (2001) el ausentismo no siempre ocurre por culpa del empleado, a veces la organización es la causante debido a una deficiente supervisión, a la falta de motivación y estímulo, a condiciones desagradables de trabajo o a una dirección deficiente.

Algunas acciones que han establecido las empresas para disminuir los niveles de ausentismo incluyen establecer horarios flexibles de trabajo para permitir a sus empleados cubrir sus necesidades personales, buscar realizar trabajo desde casa cumpliendo con objetivos precisos y permitiendo que la gente pueda distribuir mejor sus tiempos y sentirse más a gusto.

2.8.1 Tipos de ausentismo

Existen tres tipos de ausentismo (García, 2011):

1.- Absentismo previsible y justificado:

Aquel que puede ser controlado porque la empresa está informada previamente de la ausencia, y se produce por causas reconocidas legalmente: Incapacidad temporal, actividades sindicales, etc.

2.- El absentismo no previsible y sin justificación:

Se trata del abandono del puesto de trabajo sin autorización de la empresa (retardos, muerte de familiar, cuidado de niños). Este tipo de absentismo puede contribuir a reducir la productividad de la empresa, provocarle serios problemas organizativos y generarle elevados costos, ya que hay que cubrir el puesto del absentista, su ausencia puede provocar que haya maquinaria que cese su actividad, etc.

Los dos tipos de ausentismo son perjudiciales para las empresas y ocasionan altos costos, como complemento a ellos, surge un tercer tipo de ausentismo que es un fenómeno más actual y que afecta mucho a las empresas:

3.- El absentismo presencial o presentismo

Según García (2011) “consiste en acudir al trabajo, pero dedicando una parte de la jornada a actividades que no guardan relación con las tareas propias del puesto que se ocupa, entre las que se encuentran como más comunes, consultar páginas web o revisar correo electrónico personal” estas actividades no son las únicas también

abarca desde el uso del teléfono para llamadas personales hasta leer el periódico en horas de oficina.

2.9 Presentismo laboral

El presentismo es una palabra que por sí misma nos sugiere todo lo contrario a la definición que actualmente se da a este fenómeno laboral. Para algunos autores, este fenómeno es un tipo de ausentismo, sobre el ausentismo se han realizado muchas investigaciones y se ha escrito sobre este tema, sin embargo, el término de presentismo es un tema nuevo que se ha vuelto de interés para las empresas.

Durante los años 70 se identificaba como un antónimo del ausentismo o se relacionaba con un record de excelente asistencia, fue hasta los años 80 cuando el término empezó a tener otro significado. (Johns, 2009).

Según investigaciones de Salazar (2011), este fenómeno fue inicialmente estudiado por la economía, debido al interés que tenían las organizaciones sobre la relación productividad-enfermedad, respecto a los costos que éste traía a las empresas. Los economistas acuñaron el concepto de presentismo para poder conocer las pérdidas que tenían las empresas en relación a los patrones invisibles que el ausentismo no daba a conocer, ya que la problemática del presentismo se genera dentro de la organización y dentro de los mismos trabajadores por lo que no es tan fácil de medir como lo sería el ausentismo.

Por otro lado, Salazar (2011) menciona que se identificaron factores como las enfermedades, que llevaban a los empleados a que no tuvieran un buen desempeño dentro de su trabajo, esto hizo que el área de medicina empezara a interesarse por el fenómeno del presentismo para identificar de qué manera estaba afectando a la calidad de vida y salud laboral del trabajador.

Además de las complicaciones de salud que presentaban los empleados, se agregan las condiciones de trabajo que la organización logra dar a sus empleados como otra predisposición a este fenómeno, tales como: la iluminación, el ruido, la temperatura, el espacio, la ergonomía de los puestos de trabajo, entre otros, además de los estilos de liderazgo o gerencia organizacional que algunas empresas tienen. También afecta la presión laboral y las extensas jornadas de trabajo y el estrés laboral, por lo que también se volvió de interés para la psicología organizacional conocer más sobre este fenómeno. (Salazar, 2011)

De esta forma, el presentismo laboral ha sido definido de diversas formas. De acuerdo a Schultz, Chin-Yu & Edington (2009), el presentismo es la disminución de la productividad de los trabajadores debida a problemas de salud o personales; es el decrecimiento de la productividad antes del periodo de ausentismo.

De acuerdo con Paz (2013), el presentismo es un problema de salud que se genera cuando los trabajadores están más horas de las que deben en sus lugares de trabajo sin ser productivos, o cuando ciertos problemas de salud o familiares no les permiten concentrarse en sus tareas laborales.

El presentismo es un tema actual que afecta la salud laboral y la calidad de vida de los trabajadores, algunos estudios lo han relacionado con la pérdida de productividad y desempeño por causa de enfermedades o implicaciones psicológicas que llevan a un trabajador a no laborar correctamente dentro de la organización. Este fenómeno se ha convertido en un problema grave para el entorno empresarial, tanto para el empleador como para el empleado, pues afecta a la productividad, la calidad de vida y la salud de los empleados. Además, este problema es considerado como una amenaza significativa a la eficiencia laboral y a la seguridad en el trabajo (Baker-McClearn, Greasley, Dale, & Griffith, 2010)

Rojas (2007) agrega desde la psicología:

Otros factores que llegarían a predisponer este fenómeno pueden ser aspectos relacionados con la alta presión de algunos empleados (atención de público, financieros, maquinaria de alto riesgo, servicios de urgencia o de cuidados intensivos, atención domiciliaria a pacientes terminales, áreas educacionales especiales, etc.), insatisfacción salarial, tener muy pocas o muchas horas de trabajo semanal...y....aspectos culturales locales o regionales tales como el hábito de muchas jefaturas o gerencias de sobrevalorar la presencia del empleado en el trabajo; llegar y retirarse después de la hora. (p. 65)

Por otro lado, Alejandra Quintos, líder de cuenta de PPC Worldwide, dice que “en psicología se considera presentismo cuando un empleado realiza sus actividades laborales, pero por cuestiones emocionales no desempeña sus funciones al 100%. Puede ser alguien con depresión, ansiedad, problemas de pareja, con los hijos, entre otros”. (Ulloa, 2006)

Casero (2015) dice que el presentismo se refiere al “conjunto de actitudes y prácticas que suponen la dedicación de una parte significativa de la jornada laboral a actividades que no tienen ninguna relación con las tareas propias del puesto de trabajo. En un sentido médico, también hablamos de presentismo cuando la persona va al trabajo enferma o no plenamente recuperada de una incapacidad temporal” (p.2)

El presentismo laboral también tiene relación con el área emocional, nos menciona Méndez (2010), en este caso el trabajador está en su puesto físicamente pero ausente mentalmente. Son trabajadores que no liberan su potencial, están en estado de desánimo, sufren síndrome de burn out (del quemado) y sufren de estrés. El único propósito de estos trabajadores es cumplir solo con los mínimos requeridos, no se implican en ningún proyecto y tienen actitudes despectivas hacia las personas que todavía conservan algún entusiasmo por la empresa.

El-Ghandouri, fundador del grupo Creative Society, señala que hay varios tipos de presentismo emocional. Uno es cuando el trabajador de forma consciente, no rinde y pasa los días haciendo lo mínimo porque está enojado o desilusionado con la empresa, de esta forma con su actitud busca castigar a la compañía y a sus jefes; por otro lado, hay otro tipo que surge por incapacidad o inseguridad del empleado, se siente superado por las funciones y obligaciones que tiene y esto le produce una ansiedad que lo lleva a tener baja productividad. (Méndez, 2010)

En el artículo en línea, 6 factores que debilitan la productividad del empleado, publicado por Forbes en 2014 nos dice que según explica Margarita Chico, directora corporativa del portal Trabajando.com, “por miedo a perder su trabajo las personas ya no renuncian tan fácilmente, pero eso no quiere decir que los haga buenos empleados. Muchas adoptan el presentismo, están en la compañía pero no cumplen con sus obligaciones”

Los empleados afectados por el presentismo no se encuentran totalmente concentrados en su trabajo; por eso están más propensos a cometer errores, son menos productivos, brindan baja calidad en el servicio y se vuelven menos innovadores. Todo ello tiene una gran repercusión dentro de la organización, tomando en cuenta que se es juzgado dentro de una empresa por los resultados obtenidos. (Valera, 2015)

En un trabajo conformado por equipos, un empleado enfermo física o emocionalmente puede impedir resultados favorables en el desempeño de los demás miembros del equipo, es necesario reconocer esto ya que es lo que hace que el presentismo sea más perjudicial que el ausentismo. (Shamansky, 2002)

Erik Cervantes, gerente de Vinculación de Nuevos Negocios de Manpower, señala que el presentismo también se observa cuando una persona pierde tiempo viendo páginas de internet no relacionadas con su trabajo, en chats con amigos,

encuentros casuales de pasillo, salir a fumar con los colegas o pedir permiso para ver a los hijos. (Ulloa, 2006)

De acuerdo con Casero (2015) las causas del presentismo son multifactoriales. En algunos casos se explica por actitudes individuales de indolencia, pero en otros puede responder a problemas colectivos de clima y de motivación, o a la situación del mercado laboral (van a trabajar por el miedo a perder el trabajo). Una de las causas más importantes se encuentra en algunas culturas organizativas, propiciadas por jefes que valoran a las personas que alargan voluntariamente las horas de la jornada laboral, que no realizan una buena definición de los proyectos o bien que no tienen en cuenta los requerimientos de la vida personal y familiar para fijar los horarios y las reuniones.

Existen varios tipos de presentismo, entre los que menciona el autor García (2011) se encuentran:

- a) Alargar la jornada laboral innecesariamente por el hecho de aparentar que se trabaja más.
- b) Tardar más tiempo para resolver los problemas cuando podría hacerlo en menor tiempo, con el objetivo de realzar más las funciones que desempeña aparentando mayor dificultad de la que realmente tienen.
- c) El empleado que se queja constantemente del volumen de trabajo que tiene cuando en realidad su productividad es muy baja.

El presentismo también puede deberse a la falta de solidaridad en el medio ambiente laboral, en cuestiones tales como inseguridad laboral, aburrimiento, aislamiento, intimidación y acoso. Del mismo modo, acciones de recompensas por asistencia podrían jugar un papel opuesto en la productividad y resultar contraproducentes, pues conducen al presentismo (Shepellfgi, 2007). Las empresas

que definen el éxito de una persona por las horas que labora, agravan dicho problema (Wellbeing, 2012) (Valera, 2015)

Dentro del impacto directo del presentismo se consideran los costos asumidos por el empleador a causa de la baja productividad (Medibanck, 2007). Estos costos son el resultado final del presentismo debido a la inhibición por cuestiones físicas o mentales, para que los empleados desarrollen sus actividades a su máximo potencial (Saarvala, 2006). (Valera, 2015)

De acuerdo con la investigación realizada por Valera (2015) se encontró que los costos del presentismo representan, en relación al ausentismo y tardanza, el 75.2% —es decir, tres cuartos— de las pérdidas en productividad laboral.

“El presentismo perjudica en mayor medida a las pequeñas y medianas empresas, con lo que su incidencia sobre la productividad de la empresa es relativamente mayor que en las grandes organizaciones” (Carazo, 2011, p.5)

Según nos menciona Vargas (2014), en este tipo de ausentismo, aunque los trabajadores estén físicamente en la organización, puede ocasionar una disminución de hasta 11% anual en la productividad de la empresa, según un estudio de la firma de consultoría tecnológica Aberdeen Group, en más de 100 organizaciones mexicanas.

2.9.1 Síntomas

Existen diferentes formas de identificar a los empleados que están presentando este fenómeno, es de gran importancia reconocer los síntomas que lo reflejan para poder determinar cuáles son las acciones a seguir por parte de la empresa para disminuir el presentismo. En el artículo en línea, 6 factores que debilitan la productividad del

empleado, publicado por Forbes en 2014 se reseñan seis síntomas básicos que reflejan el presentismo laboral:

- Mal uso del internet.
- Mal uso del teléfono.
- Lentitud en las operaciones más cotidianas.
- Detenerse a hablar con muchos compañeros.
- Mal humor e irritabilidad.
- Falta de concentración

Por otro lado, Gutiérrez (2013) en su artículo, Presentismo el mal que afecta a 6 de cada diez empleados menciona otros síntomas del presentismo laboral:

- Pasan más de 8 horas en su lugar de trabajo.
- Presentan síntomas de distracción y fácil irritabilidad.
- Pueden tener cuadros de depresión.
- Presentan ansiedad en el área de trabajo.
- Mal humor.
- No trabajan por objetivos.
- No concluyen proyectos.
- Se quieren hacer notar.
- No saben en qué están trabajando si se les pregunta

2.9.2 Presentismo laboral en España

El presentismo laboral es un fenómeno que se presenta en muchos países, en España, según el artículo “El presentismo, nuevo fenómeno laboral” (2010) “el miedo a perder el empleo ha provocado una disminución drástica del absentismo injustificado en los últimos años y ahora ha dado lugar a un nuevo fenómeno llamado presentismo o, lo que es lo mismo, trabajar más allá del horario normal con la única intención de que se note la presencia del trabajador”

En el 2014 la Empresa Adecco realizó, en colaboración con algunas Universidades del País, la I Encuesta sobre presentismo laboral en España, esta encuesta se aplicó a más de 1000 empresas en el país y el objetivo era analizar si cuando los trabajadores están en su puesto de trabajo, dedican su tiempo a las funciones que les competen o, si por el contrario, existe alguna distracción de la jornada laboral para asuntos personales o se realizan paradas recurrentes que afecten el máximo aprovechamiento productivo de ese tiempo, así como si los trabajadores recuperan, de alguna forma, el tiempo no aprovechado por este tipo de “ausencias”.

De acuerdo con esta Encuesta el 50% de las empresas determinaron que sí existen prácticas de presentismo laboral, el 22% considera que no existe este fenómeno y un 28% determinó que no tenían forma de asegurar si se presentaba o no ya que no llevan un control.

Algunas de las prácticas de presentismo laboral que se identificaron dentro de esta encuesta fueron: (Adecco, 2014)

- Incorporarse con retraso y/o finalizar la jornada antes de tiempo
- Uso de Internet para temas personales
- Ausencias por tabaquismo
- Empleo extra de tiempo en descansos/almuerzos
- Otras ausencias breves y repetitivas por distintos motivos a los anteriormente expuestos.

Otro resultado que se obtuvo en la encuesta fue que el perfil más común del trabajador presentista es el de un hombre o mujer, indistintamente, mayores de 35 años, trabajando en grandes empresas, con un contrato indefinido y de tiempo completo. (Adecco, 2014)

Por otro lado, se realizaron encuestas a través de la empresa de trabajo temporal Randstad en donde entrevistaron a más de 1000 empleados de los cuales el 45.8% reconoció que sus compañeros se quedan más tiempo en el trabajo por temor a perder su empleo y establece un perfil del presentista como un hombre menor de 25 años, con estudios básicos y de origen español. (El presentismo nuevo fenómeno laboral, 2010)

2.9.3 Presentismo laboral en México

En México este fenómeno también se presenta en porcentajes altos, derivado de la falta de motivación y de los problemas económicos, de acuerdo con la revista en línea Alto Nivel, en su artículo “Evite el presentismo laboral”(2010), el presentismo es una situación que está latente en muchas compañías, sin embargo, pocas son las que hacen algo al respecto.

“Según datos de la Universidad Nacional Autónoma de México, el presentismo laboral es una enfermedad que afecta al 30% de los trabajadores mexicanos afectando física y emocionalmente a una persona, lo cual deriva en riesgos y una baja productividad de las empresas, incluso mayor que el ausentismo” (Alto nivel, 2010)

De acuerdo con Alto nivel (2010), los empleados ocupan entre 16 a 20 horas en actividades no productivas. Esto derivado de la depresión, ansiedad, mal humor que puede tener el personal. Por otro lado, Alfredo Villas, Director de Consultoría Actuarial de Aon Consulting menciona que “por cada peso que se gasta en medicinas, las empresas erogarán dos más por presentismo laboral, y otro para pagar las incapacidades de sus empleados, por lo que la mejor vía es prevenir y detectar estos desequilibrios” (Alto nivel, 2010)

Otro factor que ha desarrollado el presentismo en las empresas, es la tecnología. El estudio realizado en México revela que seis de cada diez trabajadores mexicanos se conecta a internet, el 50% de ellos revisa diariamente páginas de entretenimiento, cuatro de cada diez ven páginas de finanzas y uno de diez ve páginas para adultos en sus horarios de trabajo. La tecnología y sus distractores ha provocado que el tiempo productivo de los trabajadores se reduzca hasta en un 30%.(Gutiérrez, 2013)

2.10 Antecedentes de la industria hotelera

El término alojamiento ha existido desde los pueblos antiguos los cuales, nos menciona De la Torre (2007), por razones de comercio, religión o conquista buscaban desplazarse de un lugar a otro. Debido a estos desplazamientos se fue generando la necesidad de buscar formas de alojamiento para los diferentes viajeros que cubrieran sus necesidades básicas yendo desde alojamiento en casas o conventos sin ningún costo, esto debido en parte a creencias religiosas, hasta la Edad Media en donde surgieron los mesones y las ventas y empezaron a cobrar por el servicio que ofrecían.

De la Torre (2007) nos dice que “los mesones eran casas públicas con fines lucrativos, localizados en las poblaciones, se ofrecían alimentos y bebidas y albergue a los viajeros, caballerías y carruajes; las ventas perseguían el mismo fin que los mesones, solo que éstas se localizaban en los caminos o fuera de las poblaciones”. (p.12)

También se crearon los albergues los cuales tuvieron mucha reputación y crecieron en número, como nos menciona Lattin (2005) después de la Revolución Industrial los albergues en Estados Unidos eran considerados los más grandes del mundo y hasta 1800 se consideraba que Estados Unidos tomaba la delantera en el desarrollo de los hoteles modernos.

De esta forma en 1794 se inauguró en Nueva York el City Hotel, el primer edificio construido en Norteamérica con fines específicamente hoteleros (Lattin, 2005). Este hotel tenía 73 habitaciones y desde su construcción fomentó que otras ciudades decidieran inaugurar este tipo de establecimientos.

De la Torre (2007) nos dice que fue así como surgió la industria hotelera moderna en el S. XIX, el primer hotel de la industria hotelera fue el Tremont House en Boston el año 1819. Este hotel fue de mucho lujo para su época, tenía habitaciones privadas con cerrojo, contaba con una jarra, agua y jabón en la habitación. También tenía un restaurante de cocina francesa, además introdujo el servicio de botones y llevó a un desarrollo hotelero, a partir de la construcción de este hotel se abrieron hoteles de mucho lujo en diferentes ciudades.

Todos los adelantos que existieron en esa época en los medios de transporte, como el tren y el avión, llevaron a que existieran un mayor número de viajeros con necesidades diferentes y esto fomentó la construcción de más hoteles, muchos de ellos construidos cerca de las terminales o de las costas.

Lattin (2005) nos menciona que la construcción de tantos hoteles de lujo llevó a crear una brecha muy grande entre los hoteles lujosos de precios excesivos y los albergues económicos pero con servicios muy limitados, dejando una necesidad descubierta al aumentar el número de viajes por el desarrollo de los medios de transporte. Esta nueva población de viajeros tenía más necesidades específicas de alojamiento.

Por esta razón, nos dice Lattin (2005), hacia 1908 Ellsworth Statler inició la construcción del Statler Hotel en la ciudad de Buffalo, Nueva York, hotel que fue considerado como el primer hotel comercial moderno. Sus habitaciones contaban con cerradura, mirilla en la puerta, interruptor de luz en la entrada, baño privado, espejo de cuerpo completo. Todas estas comodidades tenían un precio muy

accesible. Lattin (2005) “se trataba de un hotel moderno que proporcionaba comodidad, servicios y limpieza para la gente de clase media, a un precio que se encontraba dentro de sus posibilidades” (p.20)

Con la construcción de este hotel hubo un periodo de mucho auge y crecimiento hotelero, empezaron a surgir las primeras cadenas hoteleras y un gran número de hoteles en todo el mundo, incluso durante la Segunda Guerra Mundial, periodo en el cual los hoteles permanecían llenos y contaban con poco personal. Nos dice Lattin (2005) que en esa época “las normas de servicio sufrieron necesariamente pero es sorprendente el hecho de que los servicios pudieron mantenerse” (p.22)

Actualmente la industria hotelera se encuentra en todos los países, se pueden encontrar hoteles en casi cualquier ciudad, desde hoteles sencillos y económicos, hasta grandes hoteles de mucho lujo y precios altos.

2.10.1 Historia de la industria hotelera en México

La industria hotelera en México tuvo una gran influencia de los españoles después de la conquista, ellos trajeron su cultura y costumbres que con el tiempo llevaron al desarrollo de esta industria.

Como nos menciona De la Torre (2007), en la época de la Colonia la gente que viajaba era de la nobleza y solían alojarse en la casa de sus familias o amigos, todos los demás como los mercaderes, carreteros, etc, se alojaban en los mesones, sin embargo, en los caminos lo único que existía eran las ventas.

La época de los mesones y las ventas duró 350 años aproximadamente, siendo los únicos establecimientos de alojamiento que existían en México (De la

Torre, 2007) fue hasta 1921 cuando surgió el hotel de Gante en la ciudad de México empezando a raíz de esto a surgir más hoteles en otras ciudades.

La industria hotelera moderna se inicia en México en 1936 con la inauguración del hotel Reforma, que contaba con 380 habitaciones, tal establecimiento causó sensación por haber sido el primero de su tipo en ofrecer privacidad total, es decir, cuartos sencillos y dobles, baños privados y jabón en las habitaciones. Por otra parte introdujo en su sistema al personal uniformado, es decir, botones, portero. (De la Torre, 2007)

2.11 Clasificación de hoteles

De acuerdo con De la Torre (2007) un hotel es “una institución de carácter público que ofrece al viajero alojamiento, alimentos y bebidas, así como entretenimiento, la cual opera con fines de lucro” (p. 23)

Dentro de los hoteles existen muchas categorías, cada país puede establecer sus propias categorías de acuerdo con sus leyes. De la Torre (2007) nos menciona algunos criterios para clasificar a los hoteles:

- Dimensión
- Tipo de clientela
- Calidad en el servicio
- Ubicación
- Operación
- Organización

Dentro de estos criterios la clasificación que diversos autores mencionan está relacionada con el tipo de clientela. Según Lattin (2005) se establecen cuatro clasificaciones principales de hoteles:

- Hotel comercial
- Hotel de vacaciones
- Hotel residencial
- Motel o motor hotel

Por otro lado, otra forma de clasificar hoteles también es por su organización, en este caso se clasifican en dos:

- Funcionamiento independiente
- Funcionamiento en cadena

“Las cadenas hoteleras constan de varias unidades que pertenecen o están afiliadas a una sola compañía que opera o dirige a un gran número de establecimientos, hecho que permite múltiples ventajas sobre establecimientos operados de manera independiente” (De la Torre, 2007, p.28)

Otra de las clasificaciones que tiene reconocimiento a nivel mundial es la de calidad en el servicio. De acuerdo con De la Torre (2007) la clasificación por calidad en el servicio se hace mediante estrellas. Esta clasificación reconoce cinco niveles de servicio asignando desde una estrella hasta cinco estrellas, entre mayor sea el nivel de servicio que ofrecen los hoteles mayor será el número de estrellas que pueden obtener. Cada país tiene la oportunidad de establecer sus propios criterios en relación a las estrellas que se otorgan.

En México se han realizado algunos estudios para tratar de establecer una clasificación hotelera, ya que generalmente los hoteleros son los que asignan sus clasificaciones de acuerdo a su criterio. En el 2009 se estableció la Ley General del Turismo, sin embargo no considera un sistema estandarizado para la clasificación, en el año 2012 la Secretaría de Turismo junto con el Instituto de Competitividad

Turística y el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología establecieron una propuesta para un sistema de clasificación hotelera estandarizada para todo el país.

Sin embargo, según el artículo en línea “Sectur detiene la clasificación hotelera”, publicado el 7 de abril del 2016 en El Financiero On line, debido a que no hay el conceso adecuado para aplicar la clasificación hotelera por estrellas, la Secretaría de Turismo decidió detenerla y dar más tiempo para analizar los lineamientos de la Ley General de Turismo.

CAPÍTULO III MARCO CONTEXTUAL

El marco contextual nos permite identificar el contexto de las empresas en las que se lleva a cabo esta investigación, permitirá conocer más sobre ellas, identificando la importancia del sector hotelero en el Municipio, los hoteles que forman parte de la Asociación que se está estudiando y cuáles son sus características.

3.1 La empresa

“Las empresas son entes en donde se genera riqueza” (Rodríguez, 2010) Todas las empresas representan y fomentan la economía de un país ayudando a la mejora de la calidad de vida de los habitantes, por esta razón es que son de vital importancia para la sociedad.

Existen diferentes definiciones de empresa de acuerdo con el punto de vista desde el que se analice, como parte de este trabajo se considera la definición de Rodríguez (2010) que nos dice que “la empresa es un organismo social, económico, jurídico, sociológico y administrativo, integrado por recursos y que aplica el proceso de administración para lograr sus objetivos”.

3.1.1 Clasificación de la empresa

Las empresas se pueden clasificar de diferentes formas, dependiendo de sus características:

- Según el tamaño de la empresa
- Según la actividad económica
- Según la constitución patrimonial
- Según el país al que pertenecen

- Según su ámbito de actuación

De acuerdo con la Secretaría de Comercio los nuevos criterios de estratificación de las empresas son:

Tabla 2: Criterios de estratificación de empresas en la República Mexicana

Tamaño de la Empresa	Sector Económico	Rango del Número de Trabajadores	Rango del Monto de Ventas Anuales (MDP)
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100
Pequeña	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250
Mediana	Servicios	Desde 51 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250
Mediana	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250

Fuente: Diario Oficial de la Federación, 2009, Secretaría de Economía, México.

La Secretaría de Economía señala que se están estableciendo rangos acorde con las necesidades actuales de México que apuntalen y promuevan la creación de empresas industriales, comerciales y de servicios de tamaños micro, pequeña, mediana y grande por lo que publicó en el Diario Oficial de la federación en 2009 un acuerdo de estratificación de empresas para homologar los criterios de estratificación de empresas y en aplicación de políticas sectoriales, así como para orientar la homologación de tendencias mundiales (Rodríguez, 2010)

3.2 Empresas del sector turístico

El turismo es una de las principales fuentes de ingresos en el país, siendo considerado como la tercera fuente de ingresos de divisas en el país generando un gran número de fuentes de trabajo. México cuenta con un potencial turístico que se debe ir explotando cada vez más para beneficio de la sociedad y del país. De acuerdo con el Boletín 185 de la Secretaría de Turismo, el primer semestre 2014 es considerado como el mejor en la historia del turismo en México. Los datos de Banxico mostrados por la Secretaría de Turismo reportan que el número de turistas internacionales que llegaron al país en ese periodo fue de 14.2 millones siendo el máximo histórico en un lapso así. Por otro lado, reporta que las divisas internacionales llegaron a 8 mil 435 millones de dólares, también considerado como un nivel histórico.

Con estas cifras se demuestra que el turismo ha ido creciendo en el país generando más ingresos por lo que es de vital importancia que el gobierno genere apoyos para la empresa turística, dentro de las cuales se encuentran las pymes turísticas. De acuerdo con el comunicado de la Secretaría de Economía, Fortalecimiento de las pymes turísticas, clave para impulsar la competitividad de este sector, Miguel Marón Manzur, Subsecretario para la Pyme, durante el Foro Pyme 2011 mencionó que la Secretaría de Economía continuará apoyando el desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa turística ya que su fortalecimiento es clave para impulsar la competitividad en el sector. Marón Manzur dijo que se seguirá trabajando en brindar apoyos a través del Fideicomiso México Emprende para capacitación, consultoría y desarrollo de proveedores además de mencionar que ya se trabaja en acciones como el fortalecimiento de las cadenas productivas con proveedores de bienes y servicios turísticos.

Durante su participación en el Foro de Cooperación Económica Asia- Pacífico 2011 (APEC), Manzur habló del impulso que se está otorgando a la Pymes

turísticas del país con el respaldo del Sistema Nacional de Garantías México Emprende, el cual ha apoyado a 1150 empresas del sector turismo. También mencionó que con el apoyo de Nacional Financiera y la Secretaría de Turismo se está desarrollando un programa de financiamiento para apoyar a las agencias de viaje que por sus características y por carecer de activos fijos que las respalden, tienen dificultad para acceder a un crédito con la banca. (Secretaría de Economía, Las pymes generan 7 de cada 10 empleos formales en el país, 2014)

3.3 Sector hotelero en el Municipio de Puebla

De acuerdo con la Secretaría de Turismo, para el año 2014 existían en el Estado de Puebla 652 hoteles, distribuidos en diferentes categorías.

De los 652 hoteles se tenía un total de 19,162 habitaciones, destacando que el 33% del total de los hoteles se encuentran en la ciudad de Puebla, así como el 51% de la oferta de cuartos según se registra en los indicadores turísticos Puebla 2014. (Sectur, Compendio Estadístico del Turismo en México 2014).

En la siguiente tabla se muestran todos los Estados de la República Mexicana, así como el número de hoteles que tienen de acuerdo a cada categoría establecida y el total de hoteles en cada entidad, esta información se obtiene del Compendio Estadístico del Turismo en México 2014.

Tabla 3 Establecimientos de Alojamiento 2014 en la República Mexicana

Estado	5* o más	4*	3*	2*	1*	Sin Categoría	Total
Total Nacional	1,266	2,091	3,479	2,478	2,861	6,536	18,711
Aguascalientes	8	17	25	26	11	63	150
Baja California	26	45	73	81	171	200	596
Baja California Sur	58	37	48	27	34	125	329
Campeche	14	28	65	67	78	72	324
Coahuila	22	55	122	34	9	224	466
Colima	11	40	43	32	43	67	236
Chiapas	21	65	147	160	426	50	869
Chihuahua	19	68	162	101	374	0	724
Distrito Federal	94	123	151	100	91	54	613
Durango	4	13	39	32	25	130	243
Guanajuato	97	104	158	96	71	219	745
Guerrero	58	90	154	130	66	105	603
Hidalgo	19	49	125	100	53	231	577
Jalisco	108	205	256	150	229	669	1,617
México	39	55	77	50	123	358	702
Michoacán	38	83	143	126	72	201	663
Morelos	45	46	116	71	39	44	361
Nayarit	41	25	73	66	42	408	655
Nuevo León	36	50	37	28	37	47	235
Oaxaca	32	111	152	134	95	789	1,313
Puebla	54	75	148	90	92	193	652
Querétaro	54	54	52	57	37	97	351
Quintana Roo	189	103	200	87	81	271	931
San Luis Potosí	6	50	60	50	49	160	375
Sinaloa	34	61	95	50	49	166	455
Sonora	22	61	83	89	57	172	484
Tabasco	6	20	55	37	45	289	452
Tamaulipas	13	94	160	66	42	222	597
Tlaxcala	3	8	22	19	22	170	244
Veracruz	28	163	294	232	212	485	1,414
Yucatán	57	45	86	55	68	150	461
Zacatecas	10	48	58	35	18	105	274

Fuente: Sectur, Compendio Estadístico del Turismo en México 2014.

De acuerdo con el director ejecutivo de la Asociación de Hoteles y Moteles de Puebla, Gustavo Ponce de León, los hoteles de cuatro y cinco estrellas empezaron a ganar terreno en la ciudad debido a la afluencia de turismo extranjero

y de personas relacionadas con el sector automotriz, esto debido a la operación de la planta de Audi y las nuevas proveedoras. (Hernández, 2015)

Durante el 2016, están en proyecto de construcción o ampliación 17 hoteles en Puebla, los que ofrecerán 700 habitaciones más, buscando la consolidación del estado en oferta turística según comenta Manuel Domínguez Gavian, presidente de la Asociación de hoteles y moteles de Puebla. (Hernández, 2015)

Por otro lado, en el reporte de Actividad hotelera por destino emitido por el Consejo de Promoción Turística de México, en 2015 se muestra que en los hoteles de 5 estrellas se tuvo una estancia promedio de 1.86 mientras que el promedio de ocupación fue de 67.77; en los hoteles de 4 estrellas se tuvo una estancia promedio de 2.27 con un porcentaje de ocupación de 66.07, y en los hoteles de 3 estrellas, una estadía promedio de 1.76 y un porcentaje de ocupación de 64.99%.

Por otro lado, los Indicadores Turísticos Puebla 2014 muestran un incremento en la derrama económica generada por este sector, de 22.64% respecto al 2013, es decir, 11, 203 millones de pesos durante el 2014 de los cuales la ciudad de Puebla es la que tuvo la mayor derrama económica con 8, 694 millones de pesos.

3.3.1 Hoteles en el Centro Histórico del Municipio de Puebla

De acuerdo con el INEGI (2014) existen 73 hoteles en la zona centro del Municipio de Puebla, estos hoteles se encuentran divididos en las diferentes categorías, dentro de los cuales 25 hoteles tienen entre 1 y 5 empleados laborando en la empresa, 25 de 6 a 10 empleados, 10 entre 11 y 30 empleados, 6 entre 31 y 50, 6 hoteles entre 51 a 100 y 1 entre 101 y 250 empleados.

Dentro de estos hoteles el que cuenta con el mayor número de empleados es el Hotel Aristos, con más de 100, el cual forma de parte del Consorcio Aristos SA

de CV y que cuenta con tres hoteles más en la República Mexicana. Los hoteles con más de 50 empleados son:

- Hotel Colonial de Puebla
- Hotel del Portal
- Hotel NH
- Hotel Panamerican
- Hotel Royalty
- Hotel San Leonardo

Destacando entre ellos al Hotel NH que forma parte de NH Hotels Group, una de las cadenas hoteleras más grandes de España.

La mayoría de los hoteles del centro son hoteles independientes y cuentan con un promedio de 30 empleados.

3.4 Asociación Grupo de Hoteles del Centro Histórico (Grupo Puebla Centro Hoteles)

Figura 3 Logotipo de la Asociación



Fuente: Puebla Centro Hoteles. [Figura]. Recuperado de www.pueblacentro.com

“Somos un grupo empresarial hotelero poblano, unido por una misma propuesta filosófica de calidad de estadía para nuestros clientes. Una apuesta a la alta sensibilidad humana y de cara a las exigencias del presente. Un esfuerzo que prioriza la convivencia entre la conservación de la riqueza cultural de esta parte del mundo protegiendo los valores arquitectónico-

conceptuales de la historia de la Ciudad, y su armonía con los avances de la modernidad en todo su esplendor” **LAT Guadalupe Gallegos C. Coordinadora**

De acuerdo con la entrevista realizada a la Lic. Guadalupe Gallegos, Coordinadora de la Asociación, esta Asociación surgió hace 16 años, actualmente se le conoce con el nombre de Grupo Puebla Centro Hoteles. Su objetivo principal es promover el destino y atraer huéspedes para sus hoteles.

Está conformada por hoteles independientes ubicados en Centro Histórico del Municipio de Puebla, con categorías de 3, 4 y 5 estrellas. La presencia que ha tenido este grupo y el impacto en la ocupación de los hoteles que lo conforman ha llevado a que otros hoteles fuera del centro e incluso fuera de la ciudad decidan integrarse a la asociación.

Los hoteles que iniciaron esta asociación fueron: Gilfer Hotel, Posada San Pedro (actualmente Hotel San Pedro), Hotel Imperial y Hotel Condado Plaza, con el paso del tiempo se han ido integrado otros hoteles hasta conformar el grupo actual formado por 14 hoteles, ubicados 10 en el área del centro histórico, uno en la Avenida Juárez, uno cerca del CAPU (Central de Autobuses de Puebla) y otro en la ciudad de Teziutlán, Puebla.

Dentro de las actividades que realizan se encuentran:

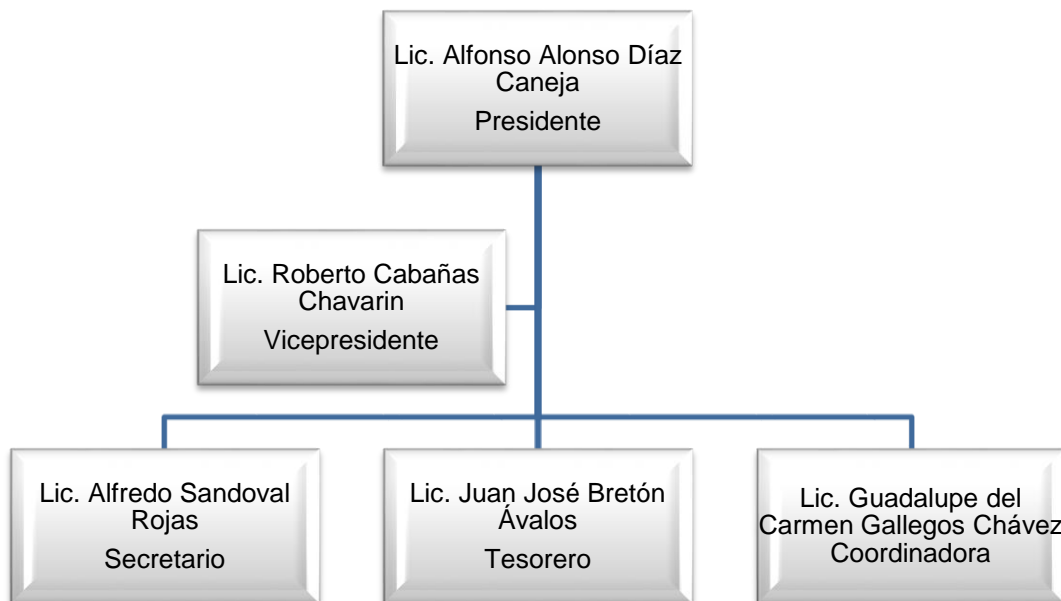
- Promover el destino y los hoteles del grupo.
- Traer grupos de turistas a los hoteles
- Visitar a las agencias de viajes de la República Mexicana para promover el destino y los hoteles.
- Asistir a los eventos y ferias turísticas para promover los hoteles.

Para poder ingresar a esta asociación los hoteles deben cubrir algunos requisitos:

- Estar bien ubicado.
- Ofrecer los servicios básicos de hospedaje y alojamiento
- Contar con certificaciones acreditadas por la SECTUR Estatal y Federal, por ejemplo: Distintivo M, Distintivo H, Punto Limpio.
- Que el personal cuente con diplomados o cursos que permitan que se ofrezca una buena atención al turista.
- Ofrecer un servicio personalizado que permita que el huésped se sienta como en casa.
- Ofrecen estacionamiento e internet gratis.

El Grupo Puebla Centro Hoteles está dirigido por una mesa directiva la cual se conforma de la siguiente forma:

Figura 4 Organigrama del Grupo Puebla Centro Hoteles



Fuente: Lic. Guadalupe del Carmen Gallegos Chávez

Este grupo cuenta con una página de internet en donde proporciona información sobre los hoteles que conforman la asociación, así como información turística sobre Puebla, proporciona información sobre recorridos en la ciudad y actividades a realizar próximamente, la dirección de su página web es www.pueblacentro.com; por otro lado, cuenta con una página de Facebook en donde comparten información de los hoteles y turística, facilitando a los futuros clientes el acceso a la información y a solicitar cotizaciones, la página se llama Puebla Centro, Hoteles.

Figura 5 Página de Facebook Puebla Centro, Hoteles



Fuente: Página Facebook Puebla Centro, Hoteles.

Los hoteles que conforman actualmente el grupo son:



- Hotel San Pedro



- Hotel Alhóndiga
- Hotel Central Teziutlán
- Hotel Del Portal
- Hotel Gilfer
- Hotel Loa Inn
- Hotel Loa Inn Juárez
- Hotel Plaza Poblana
- Hotel Royalty
- Hotel Señorial



- Hotel Granada
- Hotel Imperial
- Hotel Palace
- Hotel San Angel

3.5 Hoteles que conforman el Grupo Puebla Centro Hoteles

3.5.1 Hotel Alhóndiga

Figura 6 Logotipo del hotel



Fuente: Puebla Centro Hoteles, [figura]. Recuperado de www.pueblacentro.com

<p>HOTEL ALHÓNDIGA</p> <p>Dirección: 2 Oriente no. 3 Col. Centro Puebla, Pue.</p> <p>Habitaciones: 51</p>	<p>Ocupa uno de los edificios más antiguos de la ciudad de Puebla, sobre el pasaje central del Ayuntamiento, a un costado del Zócalo de la ciudad, y a una cuadra de la Catedral. Habitaciones totalmente nuevas, decoradas para su confort y descanso, con pisos de duela y todas las comodidades.</p> <ul style="list-style-type: none">- Salón para eventos con capacidad de 200 personas- Cerraduras electrónicas- Camas matrimoniales, individuales, King Size, Queen Size
---	---

3.5.2 Hotel Central Teziutlán

Figura 7 Logotipo del hotel Central Teziutlán



Fuente: Hotel Central Teziutlán, [Figura] Recuperado de <http://www.hotelcentralteziutlan.com/>

<p>Hotel Central Teziutlán</p> <p>Dirección: Hidalgo 801 Teziutlán, Pue.</p> <p>Habitaciones: 62</p>	<p>Ubicado en pleno centro de la ciudad muy cerca de algunos de los principales atractivos turísticos como son: La Catedral, El Palacio Municipal y el Parque. A tan solo unas cuerdas de la Plaza de Toros y el Recinto Ferial.</p> <p>Acreditados con el Distintivo “M” de calidad en el servicio otorgado por la Secretaría de Turismo Federal. Con el Distintivo H de higiene, confianza y seguridad en el manejo de alimentos y bebidas otorgado por la Secretaría de Turismo y la Secretaría de Salud en 2015 y con el Certificado en buenas prácticas de calidad higiénica (Punto Limpio) otorgado de igual manera por la Secretaría de Turismo Federal en 2015.</p>
--	---

3.5.3 Hotel Del Portal

Figura 8 Logotipo del Hotel Del Portal



Fuente: Puebla Centro Hoteles, [figura]. Recuperado de www.pueblacentro.com

<p>Hotel del Portal</p> <p>Dirección: Av. J. de Palafox y Mendoza 205 Col. Centro, Puebla, Pue.</p> <p>Habitaciones: 90</p>	<p>Ubicado en pleno Centro Histórico de la Ciudad, y rodeado de sus principales atractivos turísticos.</p> <p>Cuenta con Salones para Eventos, y un Restaurante-Bar de comida típica poblana.</p> <p>Habitaciones interior y exterior, con cama King size, queen size, matrimonial e individual.</p>
---	--

3.5.4 Gilfer Hotel

Figura 9 Logotipo del hotel Gilfer



Fuente: Puebla Centro Hoteles, [figura]. Recuperado de www.pueblacentro.com

<p>Gilfer Hotel</p> <p>Dirección: 2 Oriente no. 11 Col. Centro, Puebla, Pue.</p> <p>Habitaciones: 92</p>	<p>Situado en un punto excelente, a pocos pasos de los más importantes museos y tiendas de compras y artesanías, y a solo una calle del Zócalo de la Ciudad y su Catedral.</p> <p>Cuenta con tres amplios salones con infraestructura de primer nivel para eventos sociales y empresariales.</p> <p>Hotel con Distintivo H</p> <ul style="list-style-type: none"> - Certificado “Cuatro Estrellas” - Certificado “Tres Diamantes” - Certificado SIMAPRO
--	--

3.5.5 Hotel Granada

Figura 10 Logotipo del hotel Granada



Fuente: Puebla Centro Hoteles, [figura]. Recuperado de www.pueblacentro.com

<p>Hotel Granada</p> <p>Dirección: Boulevard de la Pedrera Col. Las Cuartillas, Puebla, Pue.</p>	<p>A pocos minutos del Centro Histórico, a dos cuadras del Centro Comercial Plaza San Pedro y de la CAPU.</p> <p>Cuenta con:</p> <p>Restaurant – Bar</p>
--	--

<p>Habitaciones: 100</p>	<p>Internet inalámbrico</p> <p>Elevador</p> <p>Estacionamiento</p> <p>Servicio de Lavandería y</p> <p>Transporte al aeropuerto</p> <p>Rampa para silla de ruedas</p>
--------------------------	--

3.5.6 Hotel Imperial

Figura 11 Logotipo del hotel Imperial



Fuente: Puebla Centro Hoteles, [figura]. Recuperado de www.pueblacentro.com

<p>Hotel Imperial</p> <p>Dirección: 4 Oriente 212 Col. Centro, Puebla, Pue.</p> <p>Habitaciones: 60</p>	<p>Hotel acogedor, de ambiente familiar y aire colonial, con más de 50 años de experiencia en servicio, amabilidad y cortesía, rodeado de museos, iglesias, mercados y restaurantes de comida típica.</p> <p>Situado en el corazón de Puebla, a dos calles del Centro de Convenciones y el Zócalo, cuenta con las mejores propuestas en materia de excursiones, congresos, convenciones o simplemente viajes de placer.</p>
---	---

	<p>Habitaciones de estilos: Estándar, suites y ejecutivas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elevador - Estacionamiento (cupo limitado) - Restaurante Fray Pedro - Mesa de Billar - Mesa de Ping-Pong - Golfito de 4 hoyos
--	---

3.5.7 Hotel Loa Inn y Loa Inn Juárez

Figura 12 Logotipo del hotel Loa Inn



Fuente: Puebla Centro Hoteles, [figura]. Recuperado de www.pueblacentro.com

<p>Hotel Loa Inn</p> <p>Dirección: 4 Norte no. 1206 Col. Centro, Puebla, Pue.</p> <p>Habitaciones: 54</p>	<p>Propiedad moderna de 3 pisos ubicada en la zona céntrica de Puebla, a dos calles del Teatro de la Ciudad y la calle de los dulces típicos, a pocos pasos del Zócalo y a cien metros del Centro de Convenciones.</p> <p>Cuenta con habitaciones con Cama King y Queen Size</p>
---	--

<p>Hotel Loa Inn Juárez</p> <p>Dirección: Av. Juárez 1309 Col. Centro, Puebla, Pue.</p> <p>Habitaciones: 54</p>	<p>Elevador</p> <p>Wi-Fi</p> <p>Salón de Eventos</p> <p>Estacionamiento</p> <p>Valet Parking</p> <p>TV Cable</p> <p>Caja de Seguridad</p> <p>Secadora de Cabello</p> <p>Restaurante-Bar</p> <p>Estacionamiento propio con capacidad para autobús</p> <p>Se encuentra dentro de la zona esmeralda perteneciente al centro histórico de la ciudad de Puebla, a 15 minutos a pie de la Plaza de Armas.</p> <p>Las habitaciones presentan una decoración moderna y confortable; las cuales cuentan con doble cama grande, baño privado con ducha y artículos de aseo gratuitos.</p> <p>El restaurante del hotel prepara platillos de cocina tradicional e internacional, en el cual por las mañanas se sirve un desayuno americano gratuito. Además, por la tarde dispone de un bar abierto al público.</p>
---	---

3.5.8 Hotel Palace

Figura 13 Logotipo del hotel Palace



Fuente: Puebla Centro Hoteles, [figura]. Recuperado de www.pueblacentro.com

<p>Hotel Palace</p> <p>Dirección: 2 Oriente no. 13 Col. Centro, Puebla, Pue.</p> <p>Habitaciones: 60</p>	<p>Ubicado en un edificio catalogado como Patrimonio Cultural de la Humanidad, dispone de interiores con instalaciones totalmente modernas y funcionales. Está rodeado de los principales atractivos turísticos de la ciudad, y se ubica a solo 3 cuadras del Centro de Convenciones, y a 20 minutos de los recintos: Centro Expositor, Complejo Cultural Universitario y Complejo Cultural Siglo XXI, así como muy cerca de los parques industriales: Resurrección, Parque Industrial Puebla 2000, Parque Industrial 5 de Mayo y FINSA</p> <p>Recepción</p> <p>Lobby</p> <p>Restaurante</p> <p>Room Service</p> <p>Estacionamiento</p> <p>Internet Inalámbrico sin costo</p>
--	---

3.5.9 Hotel Plaza Poblana

Figura 14 Logotipo del hotel Plaza Poblana



Fuente: Puebla Centro Hoteles, [figura]. Recuperado de www.pueblacentro.com

<p>Hotel Plaza Poblana</p> <p>Dirección: Blvd. Norte No. 4212 Col. Las Cuartillas, Puebla, Pue.</p> <p>Habitaciones: 108</p>	<p>Ubicado a solo 15 minutos del Centro Histórico de Puebla, frente a la Central de Autobuses CAPU, a 10 minutos del Centro de Convenciones y el Centro Expositor. Cuenta con un estilo rústico contemporáneo y tradicional, con interiores acondicionados para el descanso o negocios. Situado sobre uno de los boulevares más importantes de la ciudad, brinda amplias facilidades de acceso a las zonas comerciales, empresariales y de entretenimientos.</p>
--	--

3.5.10 Hotel Royalty

Figura 15 Logotipo del hotel Royalty



Fuente: Puebla Centro Hoteles, [figura]. Recuperado de www.pueblacentro.com

<p>Hotel Royalty</p> <p>Dirección: Portal Hidalgo no. 8 Col. Centro, Puebla, Pue.</p> <p>Habitaciones: 45</p>	<p>Hotel estilo colonial con habitaciones y Restaurant-bar, estratégicamente ubicado en el corazón del Centro Histórico de la ciudad de Puebla, relicario de América y Patrimonio Cultural de la Humanidad.</p> <p>Sinónimo de atención, confort y buen servicio. Cuenta con una infraestructura de primer nivel.</p>
---	---

3.5.11 Hotel San Ángel

Figura 16 Logotipo del hotel San Ángel



Fuente: Puebla Centro Hoteles, [figura]. Recuperado de www.pueblacentro.com

<p>Hotel San Ángel</p> <p>Dirección: 4 Poniente 512 Col. Centro, Puebla, Pue.</p> <p>Habitaciones: 67</p>	<p>Ubicado en uno de los edificios coloniales más hermosos del Centro Histórico de Puebla, cuenta con habitaciones coloniales decoradas finamente, con pisos de madera y vista al jardín o exteriores del hotel.</p> <p>A solo 5 minutos de la Plaza de Armas (Zócalo).</p>
---	---

3.5.12 Hotel San Pedro

Figura 17 Logotipo del hotel San Pedro



Fuente: Puebla Centro Hoteles, [figura]. Recuperado de www.pueblacentro.com

<p>Hotel San Pedro</p> <p>Dirección: 2 Oriente no. 202 Col. Centro, Puebla, Pue.</p> <p>Habitaciones: 80</p>	<p>Está emplazado en un edificio que data de 1542, catalogado como Patrimonio Cultural de la Humanidad. Situado en el corazón del Centro Histórico de Puebla, a una cuadra del Zócalo, a 3 cuabras del Centro de Convenciones, a 30 minutos del Aeropuerto de Huejotzingo, a 20 minutos de la Central de Autobuses, a 2 horas de la Ciudad de México y a pocos pasos del Zócalo, museos, iglesias, tiendas y restaurantes.</p> <p>5 niveles y habitaciones (Sencillas, Dobles y Junior Suite)</p> <p>3 salones para usos múltiples</p> <p>Jardín con alberca climatizada</p> <p>Jacuzzi, gimnasio y baño de vapor</p> <p>1 Hab. para personas con capacidades diferentes</p>
--	--

3.5.13 Hotel Señorial

Figura 18 Logotipo del hotel Señorial



Fuente: Puebla Centro Hoteles, [figura]. Recuperado de www.pueblacentro.com

<p>Hotel Señorial</p> <p>Dirección: 4 Norte no. 602 Col. Centro, Puebla, Pue.</p> <p>Habitaciones: 78</p>	<p>Se ubica en el primer cuadro de la ciudad, en el corazón mismo del Centro Histórico de Puebla. Cerca del Centro de Convenciones y a tan solo 10 minutos del Centro Expositor, sobre la calle de los dulces típicos y a 100 metros del Barrio del Artista y el Mercado de Artesanías del Parián.</p> <p>Restaurante de Comida Artesanal Mexicana</p> <p>Restaurante - Cafetería</p> <p>Estacionamiento</p> <p>Elevador</p> <p>Wi - Fi</p> <p>Salones para eventos</p> <p>Room Service</p> <p>Centro de Negocios</p> <p>Caja de Seguridad</p>
---	--

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS DEL PRESENTISMO LABORAL EN EL GRUPO PUEBLA CENTRO
HOTELES

Para la realización de este estudio participaron los empleados de los hoteles que forman parte del Grupo Puebla Centro Hoteles, considerando que el grupo cuenta con 14 hoteles y, de acuerdo a la información obtenida, existe un promedio de 30 empleados por hotel en diferentes puestos tanto administrativos y gerenciales del área de recursos humanos como del área operativa de los hoteles, se consideró un total de 420 empleados.

Para obtener la muestra de estudio se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{\sigma^2 U p q}{e^2 (U - 1) + \sigma^2 p q}$$

Donde:

U= Tamaño de la muestra

p= Probabilidad a favor, generalmente .95

q= Probabilidad en contra, se usa .05

n= Tamaño de la población de estudio

e= Error de muestreo, se usa .05

Por lo tanto, al sustituir los valores de nuestra población, el resultado nos refleja una muestra de 201 empleados para poder llevar a cabo esta investigación.

4.1 Instrumento de medición

Para realizar este estudio se utilizó un cuestionario, de acuerdo con Rodríguez, Gil y García (1999), el cuestionario se define como una forma de encuesta caracterizada por la ausencia del encuestador, por considerar que para recoger información sobre el problema objeto de estudio es suficiente una interacción impersonal con el encuestado. Es una técnica de recogida de información que supone un interrogatorio en el que las preguntas establecidas de antemano se plantean siempre en el mismo orden y se formulan con los mismos términos.

Hernández et al. (2010) nos dicen que el cuestionario es tal vez el instrumento más utilizado para recolectar datos, “un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p. 217)

Rodríguez et al. (1999) nos comentan que las encuestas están indicadas cuando se pretende recoger información preguntando a un grupo numeroso de sujetos con un costo mínimo de tiempo y esfuerzo y manteniendo un formato común en las preguntas.

La encuesta aplicada para este estudio está formada por 13 preguntas para el personal del área operativa y 18 preguntas para el personal administrativo o gerencial de recursos humanos. Se solicitó a los participantes que respondieran la encuesta de manera anónima para permitir que pudieran contestar sinceramente a las preguntas establecidas, solicitándoles únicamente datos generales para conocer las características de la muestra.

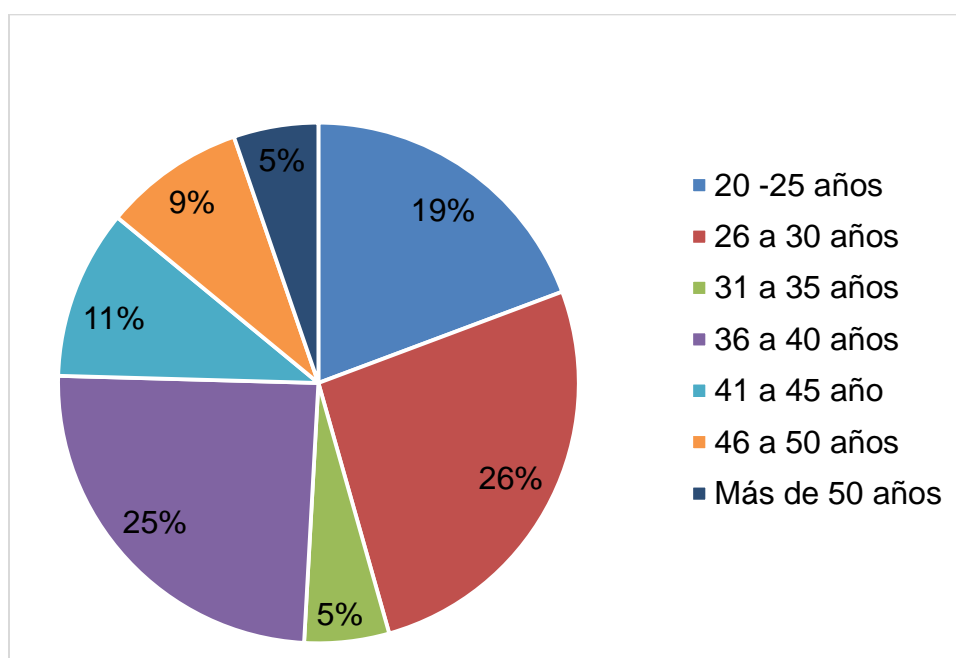
El formato de la encuesta utilizada se encuentra como Anexo.

4.2 Características de la muestra

Del total de personas encuestadas, 58% fueron hombres y 42% fueron mujeres.

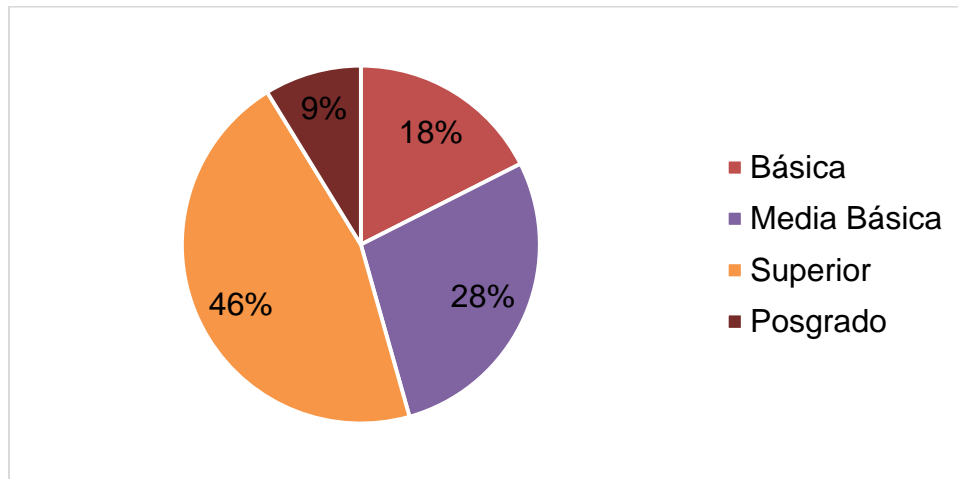
El 26% de los encuestados corresponde al grupo de edad de 26 a 30 años, seguido del grupo de 36 a 40 años con 25%.

Gráfica 1 Grupos de edad de los encuestados (Porcentajes)



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada.

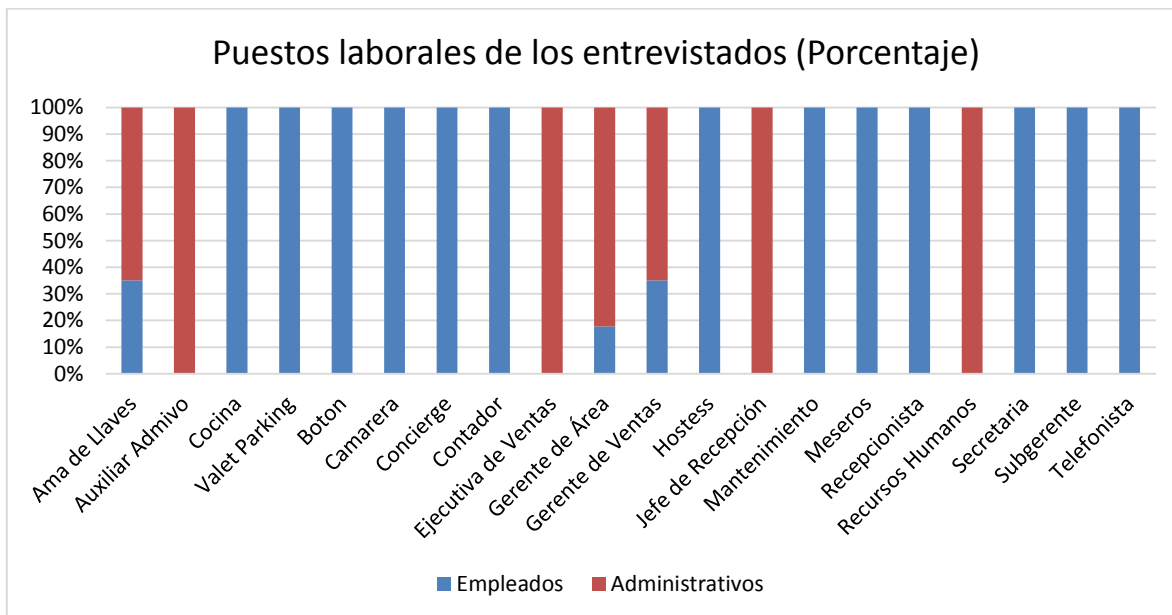
Gráfica 2 Nivel educativo de los encuestados (Porcentajes)



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada.

El nivel educativo de los encuestados en su mayoría fue para el grupo con nivel Superior con 46%

Gráfica 3 Puestos laborales de los encuestados (Porcentaje)



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada.

4.3 Resultados obtenidos

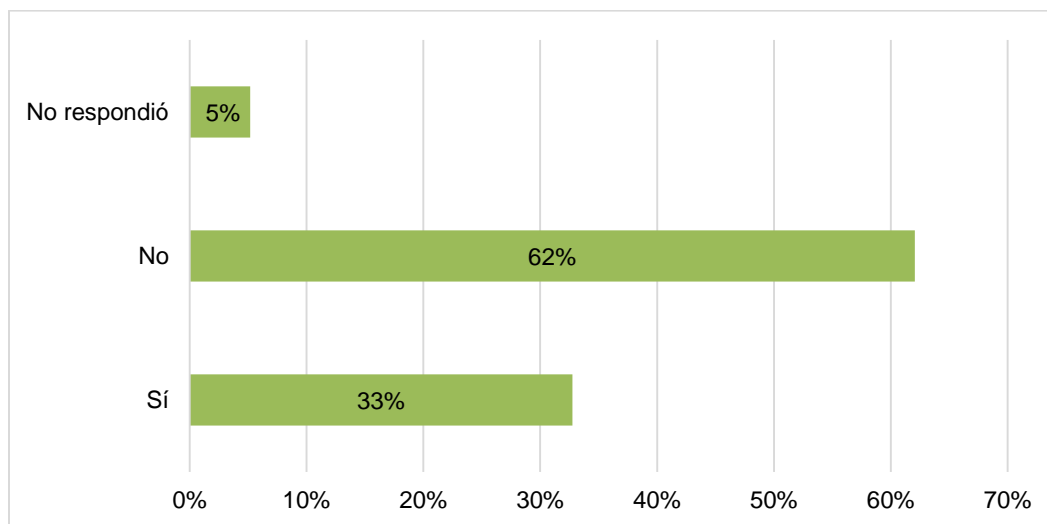
De acuerdo con las encuestas aplicadas se pueden observar los siguientes resultados:

PREGUNTA 1

1.- ¿Conoces en qué consiste el presentismo laboral?

Objetivo: Identificar el conocimiento que existe sobre el presentismo laboral.

Gráfica 4 Conocimiento del Presentismo Laboral (Porcentaje)



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada.

Análisis:

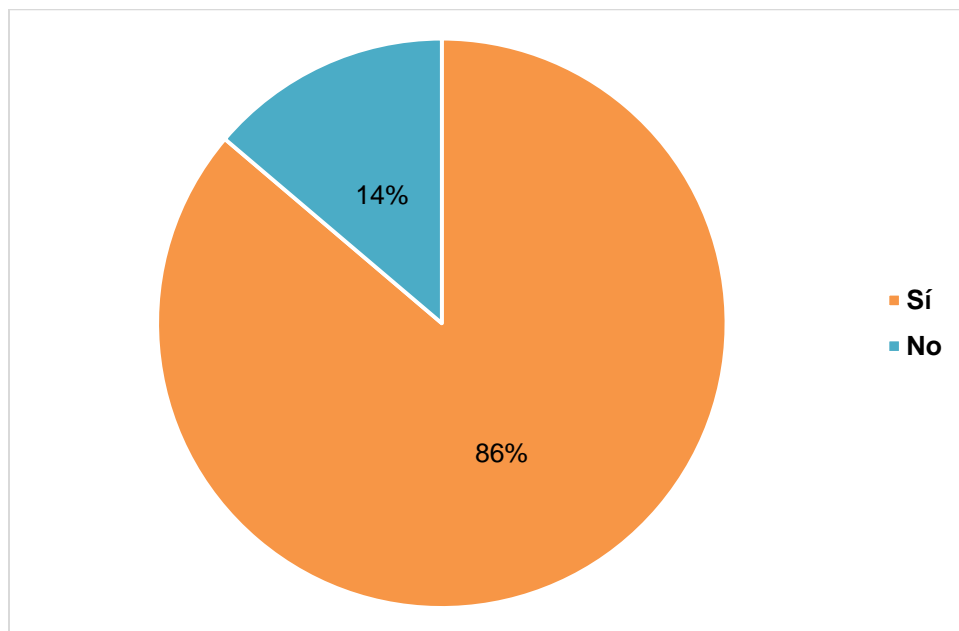
Del personal encuestado que trabaja en los hoteles del Grupo Puebla Centro Hoteles, 62% no sabe en qué consiste el presentismo laboral.

PREGUNTA 3

3.- ¿Has asistido a trabajar enfermo en alguna ocasión?

Objetivo: Identificar si los empleados asisten enfermos a trabajar.

Gráfica 5 Personal que asiste a trabajar enfermo en alguna ocasión (Porcentajes)



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada.

Análisis:

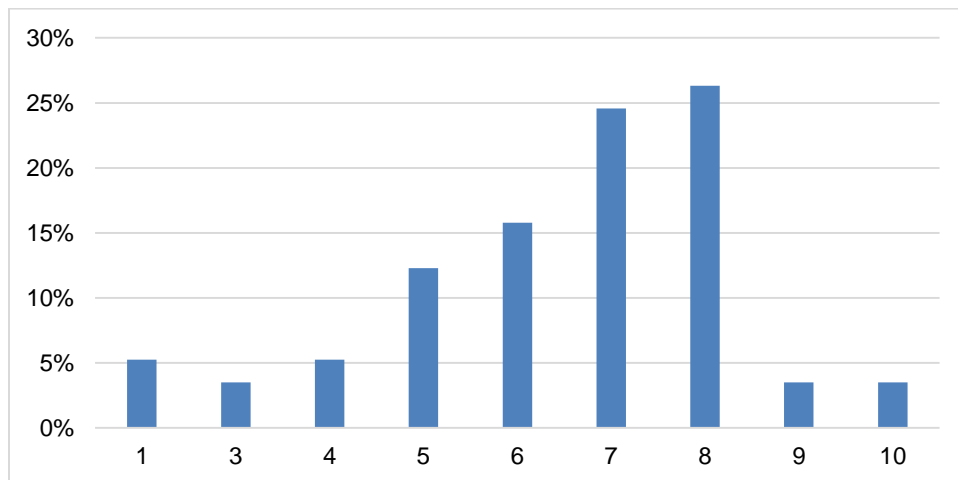
86% de los encuestados ha asistido a trabajar enfermo en alguna ocasión.

PREGUNTA 4

4.- En una escala del 1 al 10, siendo el 1 el más bajo y 10 el mayor, ¿cómo consideras tu desempeño en el trabajo al asistir enfermo?

Objetivo: Identificar cómo perciben los empleados su desempeño al asistir enfermos a trabajar.

Gráfica 6 Desempeño del personal que asiste a trabajar enfermo (Porcentaje)



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada.

Análisis:

El desempeño en la escala de 1 a 10, la media se sitúa en 6 cuando se asiste al trabajo enfermo. Pero el porcentaje más alto se encuentra en la escala de 8 con 26%, que equivale a un desempeño Regular.

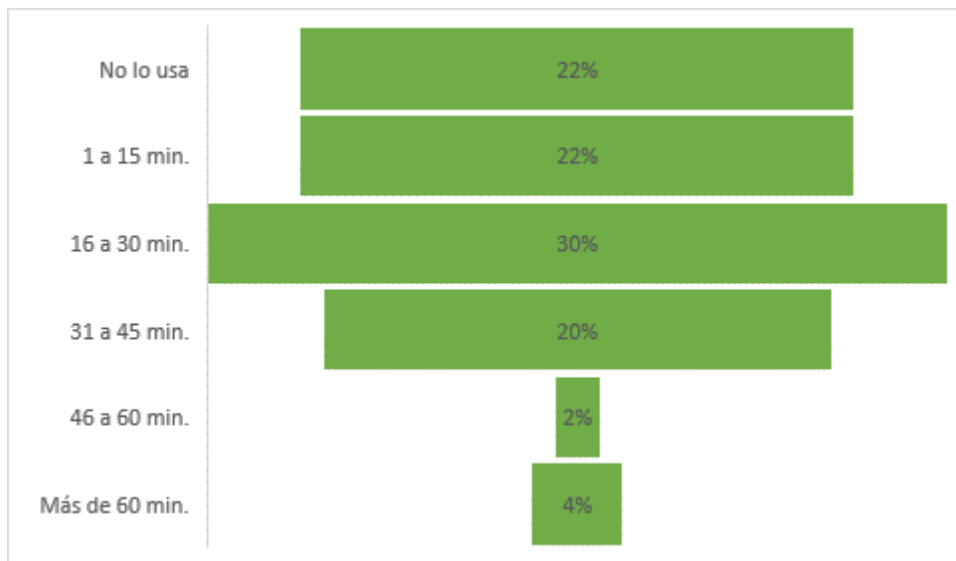
Esto refleja un primer acercamiento con los efectos del presentismo laboral, de acuerdo a la revisión de la literatura encontramos que asistir enfermo es una de sus principales características, y, en efecto, afecta al desempeño laboral, traduciéndose en afectaciones a la productividad.

PREGUNTA 8

8.- ¿Cuánto tiempo durante tu turno de trabajo dedicas a usar tu celular para asuntos personales?

Objetivo: Identificar cuanto tiempo durante el turno de trabajo el personal hace uso del celular por motivos personales.

Gráfica 7 **Uso del celular en el trabajo (Porcentaje)**



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada.

Análisis:

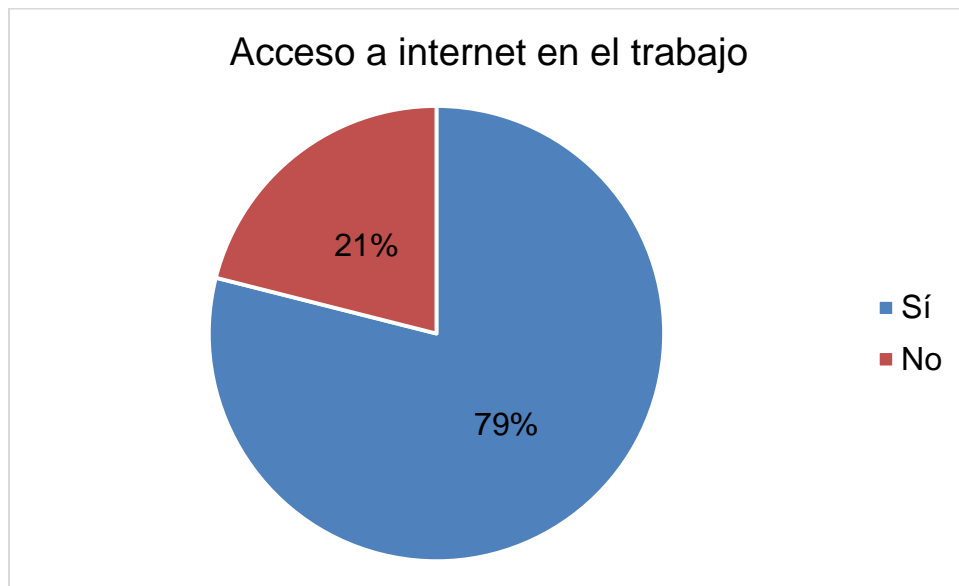
Otro de los elementos del presentismo laboral tiene que ver con el uso del celular para revisar las redes sociales y el correo electrónico. En el caso de la encuesta aplicada, se refleja esta situación, en la gráfica se observa que 30% de los encuestados dedica de 16 a 30 minutos a usar su celular para asuntos personales durante su jornada de trabajo, seguido de 22% de 1 a 15 minutos.

PREGUNTA 9

9.- ¿Tienes acceso a internet y redes sociales en tu lugar de trabajo?

Objetivo: Identificar si los empleados tienen acceso a internet en su área de trabajo.

Gráfica 8 Acceso a internet y redes en el trabajo



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada.

Análisis:

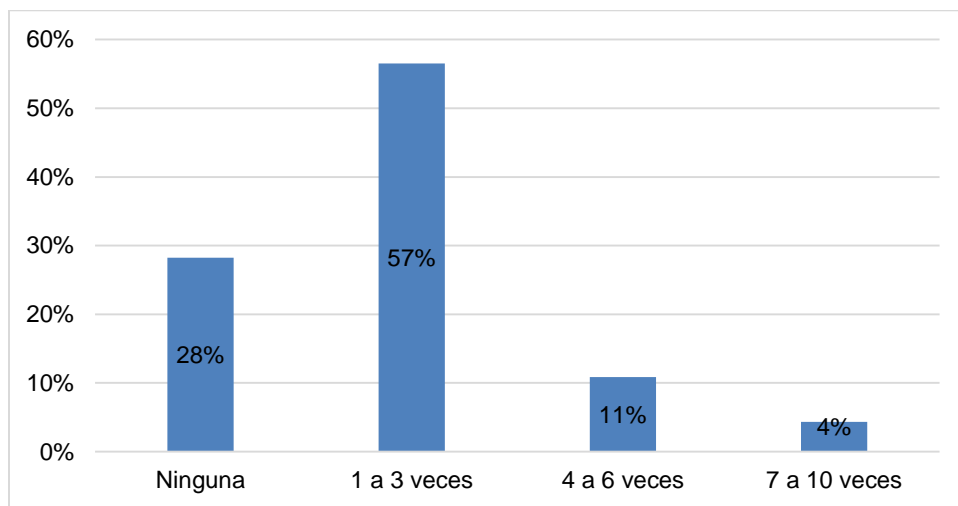
El 79% de los encuestados manifestó contar con acceso a internet y redes sociales en su lugar de trabajo, esto está vinculado con la siguiente pregunta.

PREGUNTA 10

10.- En caso de que sí, ¿cuántas veces durante tu turno revisas tus redes sociales o correo personal?

Objetivo: Identificar de los empleados con acceso a redes sociales e internet, cuanto tiempo durante el turno de trabajo hacen uso de ellas.

Gráfica 9 Veces que el personal revisa redes sociales o correo en el turno de trabajo (Porcentajes)



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada.

Análisis:

De acuerdo con las encuestas, el 57% de los encuestados revisa sus redes sociales de 1 a 3 veces durante su turno de trabajo, como se observa en la gráfica.

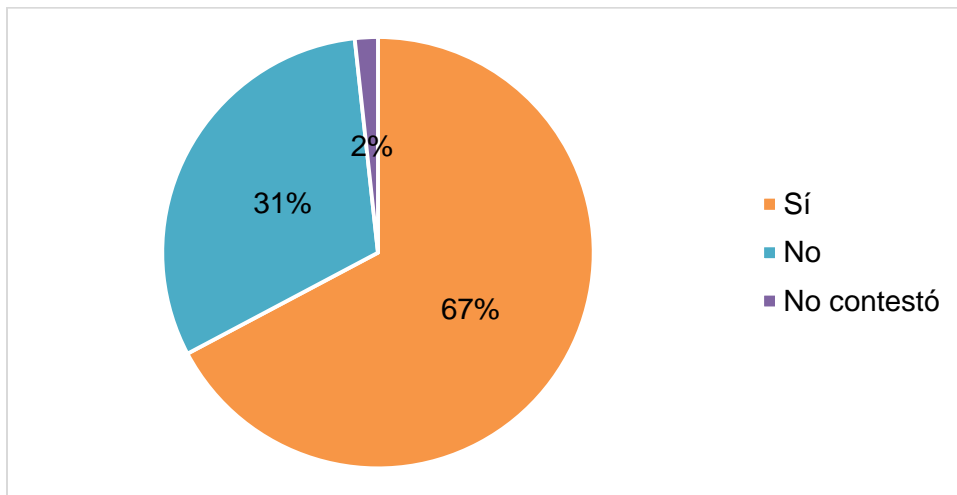
Esto quiere decir, que el presentismo laboral a causa del uso del celular para consultar redes sociales y correo, representa más de una hora durante el turno de trabajo de los encuestados, en promedio.

PREGUNTA 11

11.- ¿Consideras que hay un ambiente laboral agradable en tu empresa? ¿Por qué?

Objetivo: Identificar el ambiente laboral que percibe el personal dentro de la empresa y las razones por las que lo perciben así.

Gráfica 9 Percepción del ambiente laboral agradable



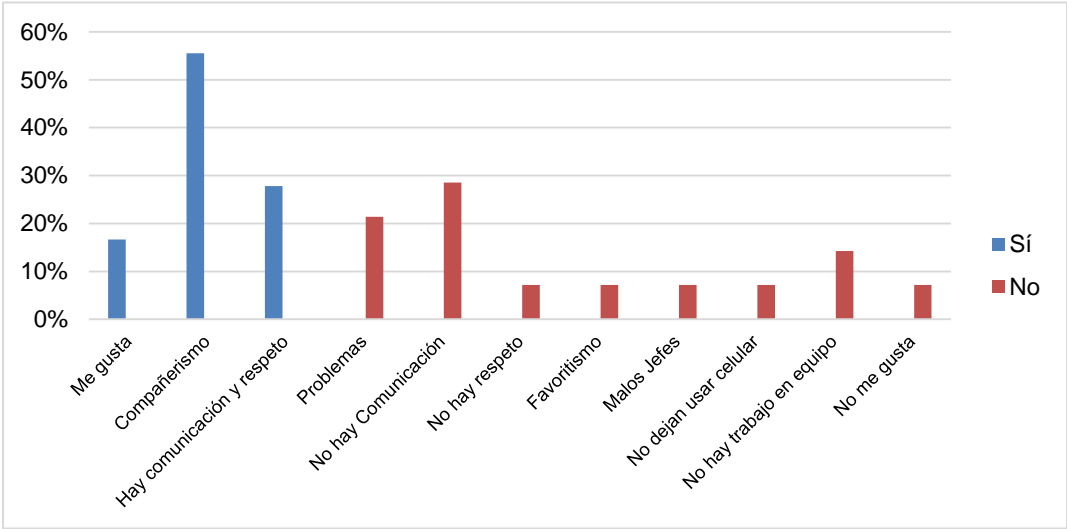
Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada.

Análisis:

Respecto a la percepción del ambiente laboral, el 67% de los encuestados tiene una percepción positiva.

En relación a las respuestas a por qué consideran el ambiente laboral agradable se encontró:

Gráfica 11 Aspectos de la percepción del ambiente laboral



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada.

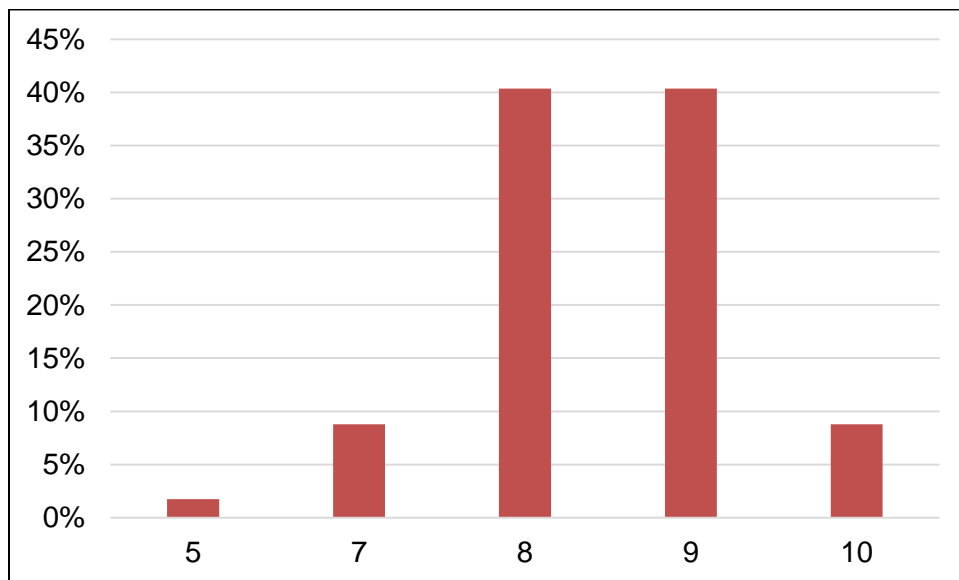
Respecto a las razones por las cuales opinan que existe o no un buen ambiente laboral, la gráfica muestra que para los que si perciben un buen ambiente laboral, el compañerismo representa el 56% y la comunicación y respeto, un 28%; mientras tanto, para los que no perciben un agradable ambiente laboral, la falta de comunicación representa el 29%, seguido de los problemas que se presentan con un 21% y la falta de trabajo en equipo con un 14%.

PREGUNTA 12

12.- Si tuvieras que asignar una calificación a tu desempeño durante tu turno de trabajo ¿cuál sería? Considerando 1 la menor y 10 la más alta, elige una:

Objetivo: Identificar la percepción que tienen los empleados de su desempeño en el trabajo.

Gráfica 12 Escala de desempeño en el turno de trabajo



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada.

Análisis:

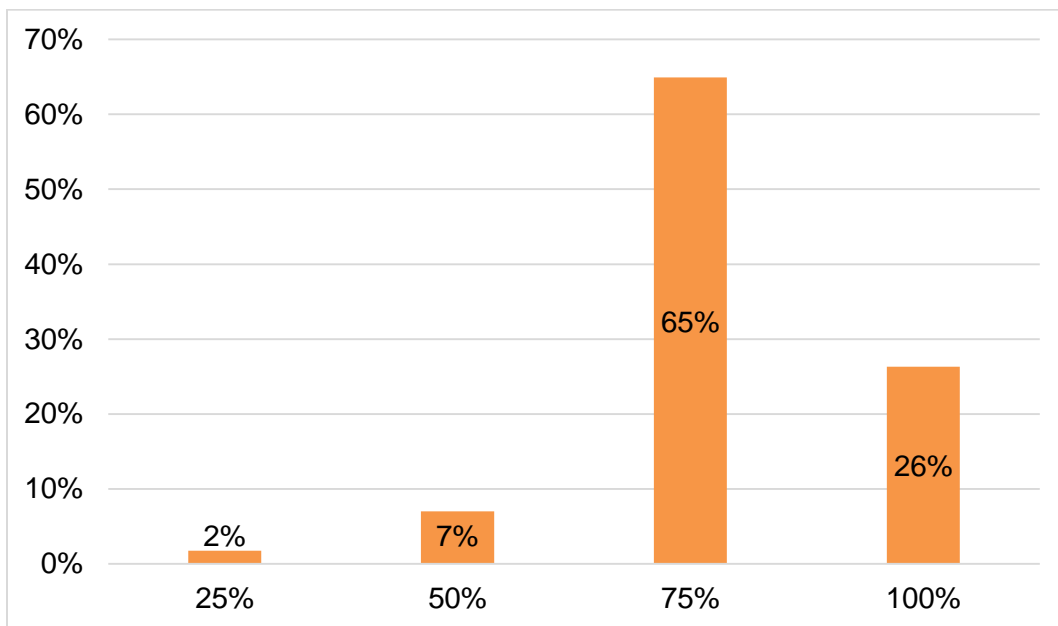
De acuerdo con los resultados de las encuestas, el personal considera su desempeño durante su turno de trabajo con una calificación de 8 y 9 cada uno con un 40%.

PREGUNTA 13

13.- ¿Qué porcentaje de las 8 horas que laboras, lo dedicas a actividades propias de tu función?

Objetivo: Identificar la percepción que tienen los empleados sobre el tiempo que dedican a su trabajo durante el turno.

Gráfica 13 Porcentaje de la jornada que el personal dedica a actividades propias de su función



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada.

Análisis:

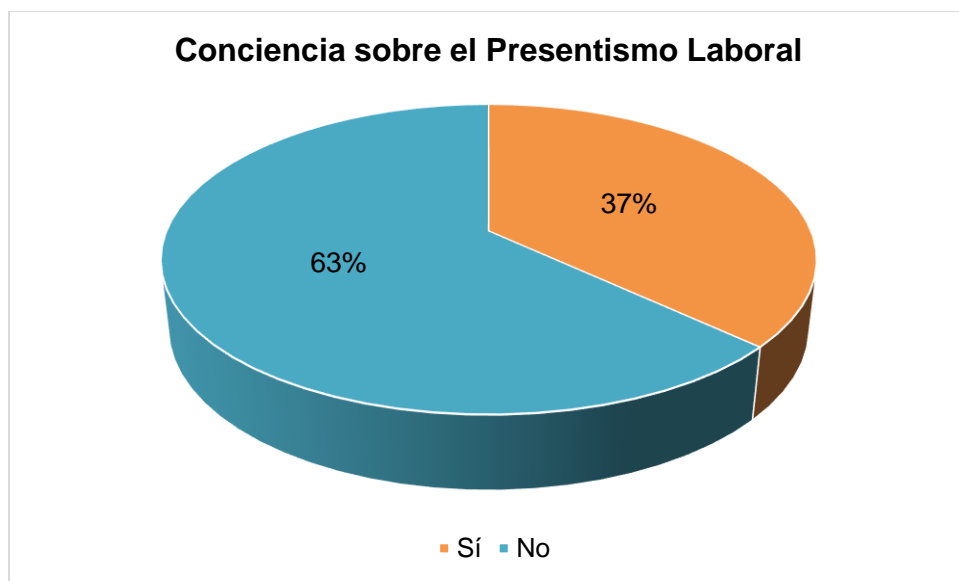
Los resultados establecen el mayor número de respuestas en un 65% mostrando que el personal dedica solo el 75% de su tiempo durante el turno a realizar actividades que corresponden a su función.

PREGUNTA 14

14.- ¿Su organización ha tomado conciencia del presentismo laboral?

Objetivo: Identificar si el personal administrativo y gerencial considera que los hoteles han tomado conciencia sobre la existencia del presentismo laboral.

Gráfica 14 Conciencia sobre el presentismo laboral



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada.

Análisis:

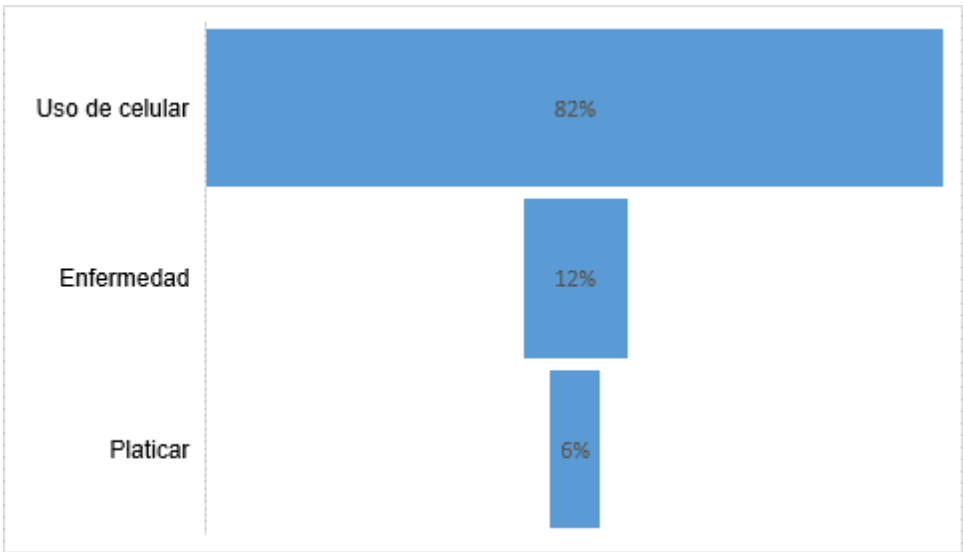
En la perspectiva del personal que ocupa puestos gerenciales, jefaturas y administrativos del área de recursos humanos, el 63% manifestó que sus organizaciones no han tomado conciencia del presentismo laboral, esto determina un área de oportunidad dados los resultados obtenidos anteriormente, sobre todo en el aspecto del desempeño y uso del celular en el turno de trabajo del personal.

PREGUNTA 15

15.- ¿Cuáles son las prácticas de presentismo laboral más comunes que reconoce en sus empleados?

Objetivo: Identificar que práctica del presentismo laboral reconoce el personal administrativo y gerencial en sus empleados.

Gráfica 15 Prácticas de Presentismo Laboral detectadas



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada.

Análisis:

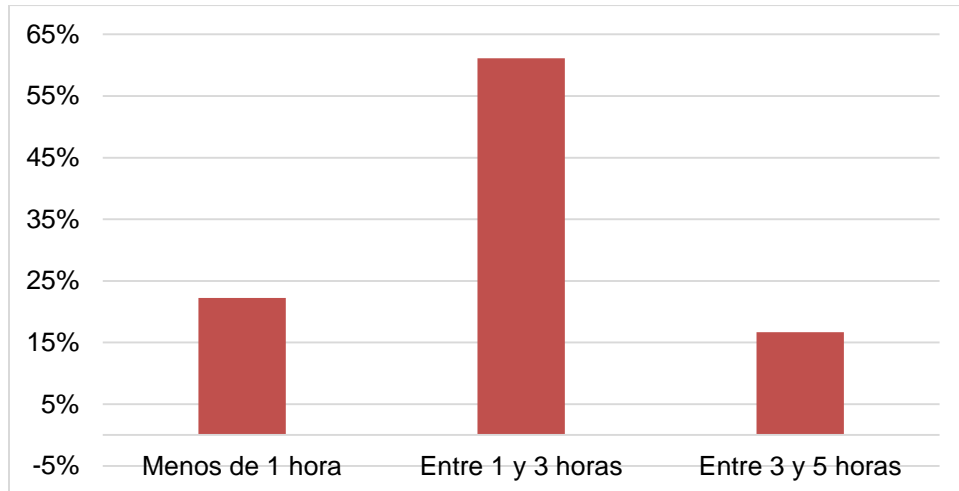
El mayor porcentaje se centra en el uso del celular durante el turno de trabajo con un porcentaje de 82%, seguido de enfermedad en un 12%, lo que nos muestra que una de las mayores prácticas de presentismo laboral está dada por el uso del celular.

PREGUNTA 15

15.- ¿Con qué frecuencia durante un turno considera que se presentan estas prácticas en los trabajadores de la empresa?

Objetivo: Identificar la frecuencia con la que se presentan las prácticas de presentismo laboral en los hoteles del grupo.

Gráfica 16 Frecuencia de prácticas de Presentismo Laboral



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada.

Análisis:

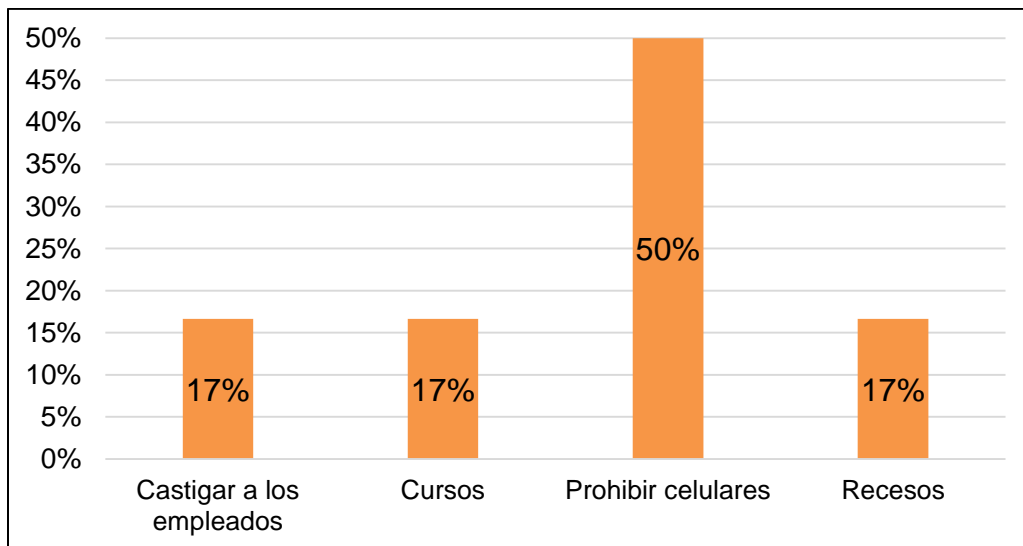
Los encuestados también manifestaron que la mayoría de la frecuencia con la que se realizan prácticas de presentismo laboral en su organización está entre 1 y 3 horas con 61%, lo cual representa efectos negativos sobre la productividad del personal.

PREGUNTA 16

16.- ¿Qué acciones ha emprendido la empresa para evitar el presentismo laboral?

Objetivo: Identificar si los hoteles han emprendido acciones para disminuir las práctica de presentismo laboral.

Gráfica 17 Acciones que lleva a cabo los hoteles encuestados para evitar Presentismo Laboral (Porcentaje)



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada.

Análisis:

Los resultados muestran que el 83% del personal administrativo y de jefatura manifiesta que su organización no ha establecido algún tipo de programa para evitar esta práctica. Por su parte, del 17% que asegura que sí se han implementado algunas acciones, la mayoría ha optado por prohibir el uso de celulares en el turno de trabajo; el resto de las acciones se divide entre castigos, cursos y recesos.

4.3.1 Análisis factorial

A los resultados obtenidos se les aplicó una prueba de análisis factorial en función de la variable dependiente que es el uso del celular para asuntos personales en el turno de trabajo, y tomando en cuenta que la respuesta preponderante fue el uso de 16 a 30 minutos (30% de los encuestados), se realiza esta prueba asumiendo esta causa. Al realizar esta prueba, el análisis de componentes principales reveló la presencia de un componente que explica el 53.81% de la varianza como lo muestra en la tabla siguiente. El factor principal se refiere a la variable correspondiente al número de veces durante el turno de trabajo que el personal revisa sus redes sociales.

Tabla 4 Varianza total explicada

Componente	Varianza total explicada ^a					
	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	2,691	53,815	53,815	2,691	53,815	53,815
2	1,575	31,498	85,313	1,575	31,498	85,313
3	,488	9,754	95,067			
4	,151	3,030	98,097			
5	,095	1,903	100,000			

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

a. Sólo aquellos casos para los que CEL = 16 A 30 MIN, serán utilizados en la fase de análisis.

Fuente: Elaboración propia

Esto significa que el uso del celular que incide negativamente en la productividad, es explicado en 54% por las veces en que se utiliza el celular, que conforma una práctica importante en el presentismo laboral.

Tabla 5 Comunalidades

Comunalidades ^a		
	Inicial	Extracción
REVISA	1,000	,806
AMBLAB	1,000	,780
DESEMP2	1,000	,930
ACTIVI	1,000	,882
FREC	1,000	,867

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

a. Sólo aquellos casos para los que CEL = 16 A 30 MIN, serán utilizados en la fase de análisis.

Fuente: Elaboración propia

Las comunalidades iniciales representan la información inicial de cada variable, que siempre es la unidad; después de la extracción, son la cantidad de información que permanece en cada variable original, una vez que se han desechado algunos factores. Estas mismas nos dan una idea de la calidad de representación de las variables originales en los factores retenidos en el análisis.

Por lo tanto, podemos observar que hay buenos indicadores, pues todos los valores son positivos y mayores a 0.5.

4.3.2 Correlaciones

La matriz de correlaciones muestra el nivel de asociación entre dos variables, eliminando la influencia de terceras variables. Si las variables comparten factores comunes, el determinante de la matriz tomará valores bajos. Se busca que existan correlaciones entre las variables objeto de estudio, y que además dichas correlaciones sean superiores a 0.5 en la mayor parte de los casos y que tenga un nivel de significancia menor a 0.05.

Tabla 6 Correlaciones

		Correlaciones				
		REVISA	AMBLAB	DESEMP2	ACTIVI	FREC
REVISA	Correlación de Pearson	1	-.309*	,104	-,255	,111
	Sig. (bilateral)		,018	,439	,054	,660
AMBLAB	Correlación de Pearson	-.309*	1	-.410**	,043	,255
	Sig. (bilateral)	,018		,002	,750	,307
DESEMP2	Correlación de Pearson	,104	-.410**	1	,194	-.513*
	Sig. (bilateral)	,439	,002		,148	,029
ACTIVI	Correlación de Pearson	-,255	,043	,194	1	,110
	Sig. (bilateral)	,054	,750	,148		,665
FREC	Correlación de Pearson	,111	,255	-.513*	,110	1
	Sig. (bilateral)	,660	,307	,029	,665	

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

**.. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

Se observa que las correlaciones principales son las siguientes:

- 1. REVISA – AMBLAB= -.309.** Esto quiere decir que el número de veces que se revisan las redes sociales, está correlacionado con el ambiente laboral de manera negativa en 31%. Es decir, la distracción en el uso de redes sociales puede que esté alejando al personal del trato con sus compañeros de trabajo e incida negativamente en la manera de llevarse y tener consecuencias en la productividad de la organización.
- 2. DESEMP2 – AMBLAB= -.410.** Esto quiere decir que el desempeño laboral que se asignó el personal de acuerdo a la escala propuesta (1 a 10), está asociado también al ambiente laboral negativamente en 41%. Es decir, a menor desempeño laboral, el ambiente laboral será menos agradable.

3. DESEMP2 – FREC= -.513. Esto quiere decir que el desempeño laboral está asociado negativamente a la frecuencia con las que ocurren prácticas de presentismo laboral en la organización en 51%. Es decir, un bajo desempeño laboral está vinculado a la tendencia creciente de la frecuencia de estas prácticas.

4.4 Discusión de resultados

De acuerdo con los resultados obtenidos podemos establecer los siguientes puntos:

1.- El 62% del personal que trabaja en los hoteles del Grupo Puebla Centro Hoteles no sabe qué es el presentismo laboral.

2.- Del total del personal encuestado un 86% ha asistido a trabajar enfermo y califican su desempeño al trabajar enfermos con una media de 6, lo que nos muestra que su percepción sobre su trabajo mientras están enfermos es baja.

3.- El 22% de las personas encuestadas manifestó no usar el celular durante su turno de trabajo. Esto equivale a que el 78% de los colaboradores utilizan el celular al estar trabajando, de este porcentaje, un 30% dedica entre 16 a 30 minutos a usarlo, un 22% de 1 a 15 minutos y un 20% de 31 a 45 minutos de su turno de trabajo.

4.- El 79% de los empleados manifestó tener acceso a internet y redes sociales, de ellos, un 57% aceptó revisar sus redes de 1 a 3 veces durante su turno de trabajo, seguido de 11% de 4 a 6 veces.

5.- El 67% del personal aseguró tener un ambiente laboral agradable. Entre las razones que dieron, 56% se enfocaba al compañerismo y un 28% a la comunicación

y respeto. Por otro lado, la principal razón que dieron para no percibir un ambiente agradable fue la falta de comunicación con un 29%.

6.- Del total de encuestados el 40% calificó su desempeño con un 8 y otro 40% con 9, sin embargo, al preguntar cuanto tiempo de su turno de trabajo lo dedican a las actividades propias de su función, el 65% dijo dedicar solo un 75% del tiempo, dejando así un 25% de tiempo dedicado a otras actividades que no se relacionan con su puesto.

7.- Del total del personal administrativo y gerencial de recursos humanos que se encuestó, un 63% manifestó que su empresa no ha tomado conciencia del presentismo laboral, esto nos muestra que es un tema que los hoteles necesitan tomar en cuenta considerando los resultados que se tuvieron en relación al aprovechamiento del tiempo de trabajo y al uso del celular y redes.

8.- El personal administrativo y gerencial de recursos humanos considera el uso del celular como la mayor práctica de presentismo en sus hoteles con un 82%.

9.- También manifestaron con un 61% percibir que estas prácticas se presentan entre 1 y 3 horas durante un turno de trabajo, lo que afecta la productividad del personal.

10.- Un 83% del personal de recursos humanos manifiesta que sus hoteles no han establecido algún programa para evitarlo. El 17% que mencionó que sí se han tomado medidas manifestó en un 50% que prohibían el uso de celulares, el otro 50% se divide entre impartir cursos, dar recesos y castigar a los empleados.

11.- Según el análisis factorial se determina que existe una correlación entre revisar las redes sociales y un mal ambiente laboral, esto puede estar ocasionado por que

la gente prefiere estar consultando sus redes que tener más trato con sus compañeros, llevando a un ambiente negativo que puede afectar la productividad.

12.- Se determina que el desempeño laboral está asociado al ambiente laboral, es decir, que entre menor desempeño también será menor el ambiente agradable. Esto puede manifestarse porque el trabajo al no ser realizado correctamente por una persona del equipo puede reflejarse en el trabajo de sus compañeros de manera negativa.

13.- Finalmente, se determina que existe una correlación del 51% entre el desempeño laboral y la frecuencia con la que ocurren las prácticas de presentismo, esto quiere decir que el desempeño se asocia negativamente al presentismo laboral.

CONCLUSIONES

A través de esta investigación se realizó un análisis del presentismo laboral en el Grupo Puebla Centro Hoteles.

El presentismo laboral es un fenómeno que lleva mucho años existiendo, sin embargo, recientemente se le ha empezado a dar mayor importancia a su estudio ya que se reconoce que es un problema perjudicial para las personas y las empresas que podría empeorar si no se toman las medidas necesarias.

De la revisión de la literatura se concluye que el presentismo laboral es un fenómeno que puede ser analizado desde diversas áreas, económica, médica y psicológica, de acuerdo con los diferentes autores consultados, se puede definir como un fenómeno que consiste en acudir al trabajo pero dedicando gran parte de la jornada laboral a actividades que no son propias de sus funciones o en condiciones de salud inadecuadas, lo que ocasiona la disminución de su productividad.

El presentismo laboral ocurre por diversas causas, en un principio estaba relacionado únicamente a complicaciones de salud de los empleados, los cuales llegaban a trabajar a pesar de su condición de salud inadecuada llevándolos a no tener un buen desempeño en el trabajo. Otro motivo que surgió a raíz de las diversas crisis económicas, es la preocupación de los empleados a perder su trabajo por lo que evitaban faltar a pesar de su estado de salud. Por otro lado, también surge por condiciones laborales negativas, entre ellas, la falta de motivación del personal, insatisfacción laboral, falta de crecimiento y desarrollo en la empresa. Las investigaciones sobre este fenómeno no son muy extensas todavía por lo que aún se desconocen todas las variables que podrían generar la probabilidad de experimentar el presentismo laboral.

Entre las prácticas presentistas más habituales que se reconocen está el uso del internet, el e-mail y las redes sociales para asuntos personales durante el turno de trabajo, llegar tarde a trabajar, ausencias del área de trabajo por tabaquismo, pausa para tomar café, platicar con compañeros, desayunar u otros motivos.

Este fenómeno se da en todas las empresas pero en el caso al que se enfoca este proyecto de investigación, las empresas de servicio, puede ser muy perjudicial ya que afecta directamente la calidad en el servicio y, por tanto, la fidelidad del cliente, en los hoteles donde el trato con el huésped es lo más importante no se puede permitir que surjan este tipo de situaciones, la satisfacción del cliente interno es lo que lleva a la satisfacción del cliente externo.

La ciudad de Puebla ha buscado un incremento en la llegada del turismo y el número de hoteles como se mencionó en la investigación, los hoteles que forman parte del Grupo Puebla Centro Hoteles son parte importante de este crecimiento, de ahí la necesidad de realizar el análisis del presentismo laboral e identificar el impacto que tiene ese fenómeno en el desempeño del personal, el cual se reflejará en el huésped y la calidad del servicio que se ofrece al turista.

En el desarrollo del trabajo de investigación que ha dado lugar a la presente tesis se han alcanzado los objetivos planteados en cuanto a:

- Conocer la percepción sobre el presentismo laboral en la Asociación Grupo de Hoteles del Centro Histórico A.C. de Puebla, en donde se determinó que un 62% del personal de los hoteles del grupo no sabe qué es el presentismo laboral.
- Se aplicó un instrumento que permitió recabar información entre el personal de los hoteles para conocer el presentismo laboral que existe en los hoteles

que pertenecen a la Asociación Grupo de Hoteles del Centro Histórico A.C. de Puebla.

- Se pudo identificar que el 83% del personal administrativo y gerencial de recursos humanos reconoce que no se han tomado medidas dentro de los hoteles de la Asociación para disminuir el presentismo laboral y entre los que sí han tomado medidas sobresale el prohibir el uso de celulares durante el turno de trabajo.

Por otro lado, se confirma que la hipótesis establecida inicialmente en este proyecto:

H1 El presentismo laboral impacta negativamente en el desempeño del personal de la Asociación Grupo de Hoteles del Centro Histórico A.C. de Puebla.

Se comprueba, a través de esta investigación, que el desempeño laboral está asociado negativamente a la frecuencia con la que ocurren las prácticas de presentismo laboral entre el personal de los hoteles del grupo en un 51%.

De esta forma, la aportación principal de esta investigación consiste en un análisis para identificar el presentismo laboral en los hoteles, busca generar una conciencia de la importancia de evitar que este fenómeno se presente en el personal de los hoteles de la Asociación Grupo de Hoteles del Centro Histórico de Puebla; así como, recomendar algunas estrategias para disminuirlo evitando que afecte a los hoteles y al turismo en la ciudad

Finalmente, se espera que esta investigación sirva de base para generar futuros estudios que permitan conocer más sobre el impacto del presentismo laboral en los hoteles y en otras empresas, es necesario identificar de qué manera los costos de la empresa se ven afectados, cómo se puede disminuir o evitar este

fenómeno, entre otros aspectos; al ser un tema poco estudiado abre las puertas para nuevas investigaciones que complementen la información que se tiene actualmente sobre el presentismo laboral.

RECOMENDACIONES

1.- El primer paso que se puede dar es tomar conciencia del problema, hablar con los gerentes y jefes de recursos humanos para hacer conciencia del problema del presentismo laboral y que conozcan qué es y cómo se manifiesta.

2.- El área de Recursos Humanos es la principal involucrada y debe buscar las medidas para gestionar el presentismo. Esto lo puede hacer a través de identificar las prácticas de presentismo laboral, tomando como base la presente investigación.

Se puede iniciar un proceso de observación del personal para identificar si cumplen con su horario, si trabajan más tiempo del que les corresponde, si conocen y cumplen sus objetivos, esto ayudará a reconocer el panorama del presentismo laboral en los hoteles.

3.- De acuerdo con los resultados de esta investigación, el problema que tiene mayor porcentaje en la percepción de un mal ambiente laboral, es la falta de comunicación. El departamento de Recursos humanos requiere trabajar en generar una buena comunicación en todos los niveles, esto se puede lograr a través de una política de puertas abiertas para que el empleado pueda acercarse a los jefes y manifestar sus inquietudes, también se puede hacer uso del correo interno para generar una campaña de mejora de la comunicación.

Por otro lado, realizar charlas con los equipos de trabajo que les permitan dar su opinión sobre diversos temas de la empresa y que sus aportaciones sean escuchadas y, dentro de lo posible, sean llevadas a cabo. Esto puede generar un sentimiento de pertenencia y de compromiso con el hotel disminuyendo las prácticas de presentismo laboral.

4.- En México las incapacidades otorgadas por el IMSS por cuestiones de salud se empiezan a pagar a partir del tercer día, se puede analizar la posibilidad de que el hotel pueda asumir el pago de los primeros tres días de manera que el personal decida quedarse a recuperarse de su enfermedad en lugar de presentarse a trabajar en condiciones inadecuadas por temor a que se les descuente un día de trabajo.

5.- Fomentar programas de cuidado de la salud a través de eventos como la semana de la salud, en donde se proporcione información, conferencias, visitas de especialistas que puedan apoyar al personal y guiarlo en el cuidado de su salud.

También implementar actividades de recreación y de acondicionamiento físico que apoyen en el bienestar del personal.

6.- Debido a que algunas de las causas del presentismo tienen que ver con cuestiones como inseguridad laboral, insatisfacción laboral, trabajo monótono o falta de promoción, es importante crear políticas de motivación que generen un compromiso real del personal hacia la empresa.

7.- Aunque el uso del celular es la práctica de presentismo laboral más frecuente en los hoteles del grupo, de acuerdo a la investigación realizada, es importante determinar una política de uso de celulares que no genere un efecto negativo entre el personal, esto se puede hacer a través de una campaña de uso responsable del celular, permitir al personal un descanso durante su turno que le permita atender su celular durante un corto tiempo sin descuidar su función, tener políticas estrictas sobre el uso del celular frente a los huéspedes. Además, también es importante generar una campaña de uso responsable del internet y disminuir el acceso a las redes sociales dentro del trabajo.

8.- Establecer objetivos y metas concretas para cada empleado con políticas de retribución o incentivos de manera que se sientan motivados a alcanzarlos y que se

comprometan enfocando sus esfuerzos al logro de esos objetivos, disminuyendo las prácticas de presentismo laboral.

9.- Establecer políticas de gestión del talento y desarrollo profesional. Generar un programa de formación, desarrollo de plan de carrera y tener procedimientos establecidos y claros sobre promoción y desarrollo que sean conocidos por el personal.

10.- Realizar futuras investigaciones sobre el impacto del presentismo laboral en los costos de los hoteles para reconocer mejor la importancia de tomar medidas para disminuirlo.

El presentismo laboral, como se ha mencionado a lo largo de esta investigación, es un tema poco estudiado que puede ser perjudicial tanto para las empresas como para los empleados por lo que se recomienda seguir realizando estudios sobre el tema y generar nuevas medidas para disminuir las prácticas de presentismo laboral en las empresas de servicio.

BIBLIOGRAFÍA

- Adecco (2014) I Encuesta Adecco sobre Presentismo Laboral en España. Recuperado en http://www.adecco.es/_data/NotasPrensa/pdf/707.pdf
- Carazo, A. (2011). Presentismo laboral, una patología que afecta a empresas y trabajadores. (Spanish). *Gestión Práctica De Riesgos Laborales*, (83), 5.
- García, M. (2011) Problemática multifactorial del absentismo laboral, el presentismo y la procrastinación en las estructuras en que se desenvuelve el trabajador. *Med. segur. trab.* [on line]. 2011, vol.57, n.223, pp. 111-120. ISSN 0465-546X.
- Arias, F., Heredia, V. (2000). Administración de Recursos Humanos para el alto desempeño. México: Trillas
- Baker-McClearn, D., Greasley, K., Dale, J., & Griffith, F. (2010). Absence management and presenteeism: the pressures on employees to attend work and the impact of attendance on performance. *Human Resource Management Journal*, 20(3), 311–328. . doi:10.1111/j.1748-8583.2009.00118.x
- Belcher, J. (1992). Productividad total. Argentina: Ediciones Granica.
- Blake, Oscar Juan, (2005). ¿Quién tiene ganas de ir a trabajar? La motivación para el trabajo. Buenos Aires: Macchi.
- Diario Oficial de la Federación (2009). Secretaría de Economía. *Acuerdo por el que se establece la estratificación de la micro, pequeña y mediana empresa*. Recuperado de http://dof.gob.mx/nota_detalle_popup.php?codigo=5096849
- Casero, J.L. (2015). Presentismo. Fundació Factor Humá. V. Diciembre 2015.
- Chiavenato, Idalberto. (2011) Administración de recursos humanos El capital humano de las organizaciones. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, Idalberto. (2001) Administración. Proceso administrativo. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, Idalberto. (2015) Introducción a la teoría general de la administración. México: McGraw Hill.
- Consejo de Promoción Turística de México. Inteligencia de Mercados, Sector Turístico en México (2015). Reporte de la actividad hotelera y ocupación hotelera por destino. Recuperado en http://www.siimt.com/en/siimt/siim_ocupacion_hotelera

- Cooper, S. (2014). *Tips efectivos para el liderazgo*. México: Editorial Trillas
- Cruz, A. (2012) Ausentismo, un alto costo para las empresas. Recuperado de <http://archivo.eluniversal.com.mx/articulos/70792.html>
- Dailey, R. (2012) *Comportamiento organizacional*. Gran Bretaña: Edinburgh Business School.
- De la Torre, F. (2007) *Administración hotelera 1 División Cuartos*. México: Trillas
- El Financiero on line (2016). Sector detiene clasificación hotelera por estrellas. Recuperado de: <http://www.elfinanciero.com.mx/empresas/sector-detiene-clasificacion-hotelera-por-estrellas.html>
- El presentismo nuevo fenómeno laboral (4 noviembre 2010). Europa Press [en línea] Consultado: 5 de Julio de 2014. Disponible en: <http://www.europapress.es/economia/noticia-presentismo-nuevo-fenomeno-laboral-20101104120106.html>
- Evite el presentismo laboral (s.f.) Alto nivel [en línea] Consultado el 01 de julio del 2014. Disponible en: <http://www.altonivel.com.mx/evite-el-presentismo-laboral.html>
- Página de Facebook de la Asociación Grupo de Hoteles del Centro Histórico de Puebla A.C.. Facebook: Puebla Centro, Hoteles.
- Fernández, R. (2011) El presentismo laboral. Una amenaza silenciosa. *Gestión práctica de riesgos laborales* [en línea] julio, 2011 no. 83 (fecha de consulta: 24 de junio 2014). Disponible en: <http://riesgoslaborales.wke.es/articulos/el-presentismo-laboral-una-amenaza-silenciosa>
- García, A. (2011) *Productividad y reducción de costos para la pequeña y mediana industria*. México: Trillas.
- Gutiérrez, T. (2012) *Ausentismo laboral, la anemia empresarial*. *El Semanario sin límites*. [en línea] 25 mayo 2012 (fecha de consulta: 04 julio 2014). Disponible en: http://elsemanario.com/revista_semanal/386_19_25_may/5/
- Gutiérrez, T. (2013) *Presentismo laboral, el mal que afecta a 6 de cada 10 empleados*. Alto Nivel [en línea]
- Hernández, M. (22 de diciembre de 2015). Se registra en Puebla boom hotelero. *El Economista.com.mx* Recuperado de <http://eleconomista.com.mx/estados/2015/12/22/se-registra-puebla-boom-hotelero>

- Hernández, M. (4 de enero de 2016). Puebla llegará a 10,000 habitaciones hoteleras. *El Economista.com.mx* Recuperado de <http://eleconomista.com.mx/estados/2016/01/04/puebla-llegara-11000-habitaciones-hoteleras>
- Hernández, R. Fernández, C., Baptista, M., (2010). Metodología de la investigación. Perú: Mc Graw Hill
- Hernández, S. (2004). Introducción a la administración. Un enfoque teórico práctico. México: McGraw Hill.
- Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI) (2014). Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas. Recuperado de: <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/mapa/denue/default.aspx>
- Johns. G. (2009). Presenteeism in the workplace: A review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 519-542. doi:10.1002/job.630
- Lattin, G. (2005) Administración Moderna de Hoteles y Moteles. México: Trillas.
- Koontz, H., Weihrich, H. (2012). Administración Una perspectiva global y empresarial. México: McGraw Hill
- Martínez, A. (2015). *La productividad laboral en México*. Recuperado de: http://www.estrategiatotal.org/la_productividad_laboral_en_mexico/
- Martínez, H. (2012) Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill.
- Méndez, A. (25 de septiembre de 2010). Absentismo emocional: Presentes pero ausentes. *Expansión.com* Recuperado de: <http://www.expansion.com/accesible/2010/09/25/portada/1285443571.html>
- Molinera, J.F. (2001). Absentismo laboral: causas, control y análisis, nuevas técnicas para su reducción. Madrid: Fundación Confemetal
- Muchinsky, P.M. (2007). *Psicología aplicada al trabajo*. North Carolina, USA: Thomson Learning.
- Observatorio para la productividad laboral. (2013). *Productividad elementos conceptuales*. Recuperado en [http://www.productividadlaboral.gob.mx/Presentacion/Elementos conceptuales/Index.aspx#](http://www.productividadlaboral.gob.mx/Presentacion/Elementos_conceptuales/Index.aspx#)
- OECD Better Life Index (2015). *Tú índice para una vida mejor*. Recuperado de <http://www.oecdbetterlifeindex.org/es/countries/mexico-es/>

Paz Urbina, Carmen. Presentismo laboral: ¿Cómo enfrentarlo?. *HSEC Magazine* [en línea] octubre 2013 (fecha de consulta: 20 de junio 2014). Disponible en: <http://www.emb.cl/hsec/articulo.mvc?xid=264&edi=12&xit=presentismo-laboral-como-enfrentarlo>

Puebla Centro Hoteles. Recuperado de: <http://www.pueblacentro.com/Inicio.php>

Ramírez, R. R., Abreu, J. L., & Badii, M. H. (2008). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero. (Spanish). *Revista Daena (International Journal Of Good Conscience)*, 3(1), 143-185.

Reyes, A. (2012). *Administración Moderna*. México: Limusa.

Robbins, S. (2000). *La administración en el mundo de hoy*. México: Pearson Educación.

Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional. Teoría y práctica*. México: Pearson Educación.

Robbins, S., Coulter, M. (2005) *Administración*. México: Pearson Educación.

Rodríguez, J. (2010). *Administración de pequeñas y medianas empresas*. México: Cengage Learning.

Rodríguez, G., Gil, J., García, E. (1999). *Metodología de la investigación cualitativa*. Málaga: Ediciones Aljibe.

Rojas, R. (2007). "Enfoque del presentismo en empresas de salud". *Revista Ciencia & Trabajo*, Numero 24, Artículo Original división de políticas y gestión en salud, Escuela de salud Pública. Fundación Científica y tecnológica para Chile y América latina.

Salazar, J.(2011). *Presentismo: Un problema que afecta la salud laboral. Análisis de la psicología organizacional y del trabajo. Línea de Investigación Calidad de Vida Laboral*. Colombia: Universidad Católica de Pereira.

6 factores que debilitan la productividad del empleado, *Forbes* [en línea] 27 abril 2014, [fecha de consulta: 05 junio 2014] Disponible en: <http://www.forbes.com.mx/sites/6-factores-que-debilitan-la-productividad-de-tus-empleados/>

- Secretaría de Economía, Las Pymes generan siete de cada 10 empleos formales en el país, Secretaría de Economía comunicados [en línea] noviembre 2014, [fecha de consulta: 27 noviembre 2014] Disponible en: <http://www.economia.gob.mx/eventos-noticias/sala-deprensa/comunicados/6616-las-pymes-generan-siete-de-cada-10-empleos-formales-en-el-pais>
- Secretaría de Economía, Fortalecimiento de las Pymes turísticas, clave para impulsar la competitividad de este sector, Secretaría de Economía comunicados [en línea] noviembre 2014, [fecha de consulta: 27 noviembre 2014] Disponible en: <http://www.economia.gob.mx/eventos-noticias/sala-de-prensa/comunicados/6667-fortalecimiento-de-las-pymes-turisticas-clave-para-impulsar-la-competitividad-de-este-sector>
- Secretaría de Turismo (2015), Boletín 185: El primer semestre de 2014, el mejor en la historia del turismo en México. Recuperado en: <http://www.sectur.gob.mx/sala-de-prensa/2014/08/29/boletin-185-el-primer-semestre-de-2014-el-mejor-en-la-historia-del-turismo-en-mexico/>
- Secretaría de Turismo, Indicadores básicos de la actividad turística en Puebla 2014, Secretaría de Turismo [en línea] Recuperado en: http://www.turismo.puebla.gob.mx/phocadownload/estadisticas/turisticas/indicadores_turisticos_puebla_2014.pdf
- Secretaría de Turismo Federal Datatur (2014). Compendio estadístico del Turismo en México 2014. Recuperado en <http://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/CompendioEstadistico.aspx>
- Schein, E. (2001). Psicología de la organización. México: Prentice Hall.
- Schultz, A., Chin-Yu, C., & Edington, D. (2009). The Cost and Impact of Health Conditions on Presenteeism to Employers. *Pharmacoeconomics*, 27(5), 365-378.
- Shamansky, S. (2002). Presenteeism...Or When Being There is Not Being There. *Public Health Nursing*. pp. 79-80. doi:10.1046/j.1525-1446.2002.19201.x
- Ulloa, A. (20 de julio de 2006) *Presentismo Laboral*. El Universal.mx. Secciones: Cartera
- Valera, D.H. (2015) Los costos ocultos del presentismo laboral en las empresas manufactureras de Lima: 2012. Tesis de doctorado no publicada. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú, Lima.
- Vargas, Ivonne, 60% de los empleados hace como que trabaja, *CNN Expansión* [en línea] 5 de mayo 2014, Edición 1142 [fecha de consulta: 05 junio 2014] Disponible en: <http://www.cnnexpansion.com/mi-carrera/2014/05/02/60-de-empleados-hacen-como-que-trabajan>

Vroom, V., Deci, E. (1999) Motivación y alta dirección. México: Trillas.

Werther, W., Davis, K. (2000). Administración de personal y recursos humanos. México: McGraw-Hill

Zepeda, F. (2000). Psicología organizacional. México. D.F.: Addison Wesley Longman de México.

ENTREVISTA

Lic. Guadalupe del Carmen Gallegos Chávez, Coordinadora de la Asociación Grupo de Hoteles del Centro Histórico de Puebla a.C. Realizada el 18 de mayo del 2016.

ÍNDICE DE FIGURAS

	Página
Figura 1 Proceso Administrativo	17
Figura 2 Etapas del ciclo motivacional	21
Figura 3 Logotipo de la Asociación de Hoteles Puebla Centro	61
Figura 4 Organigrama del Grupo Puebla Centro Hoteles	63
Figura 5 Página de Facebook del Grupo Puebla Centro Hoteles	64
Figura 6 Logotipo del Hotel La Alhóndiga	66
Figura 7 Logotipo del Hotel Central Teziutlán	67
Figura 8 Logotipo del Hotel Del Portal	68
Figura 9 Logotipo del Gilfer Hotel	68
Figura 10 Logotipo del Hotel Granada	69
Figura 11 Logotipo del Hotel Imperial	70
Figura 12 Logotipo del Hotel Loa Inn	71
Figura 13 Logotipo del Hotel Palace	73
Figura 14 Logotipo del Hotel Plaza Poblana	74
Figura 15 Logotipo del Hotel Royalty	74
Figura 16 Logotipo del Hotel San Ángel	75
Figura 17 Logotipo del Hotel San Pedro	76
Figura 18 Logotipo del Hotel Señorial	77

ÍNDICE DE GRÁFICAS

	Página
Gráfica 1 Grupos de edad de los encuestados	80
Gráfica 2 Nivel educativo de los encuestados	81
Gráfica 3 Puestos laborales de los encuestados	81
Gráfica 4 Conocimiento del presentismo laboral	82
Gráfica 5 Personal que asiste a trabajar enfermo	83
Gráfica 6 Desempeño del personal que asiste a trabajar enfermo	84
Gráfica 7 Uso del celular en el trabajo	85
Gráfica 8 Acceso a internet y redes sociales	86
Gráfica 9 Veces que el personal revisa sus redes sociales	87
Gráfica 10 Percepción del ambiente laboral	88
Gráfica 11 Aspectos de la percepción del ambiente laboral	89
Gráfica 12 Escala de desempeño en el turno de trabajo	90
Gráfica 13 Porcentaje de la jornada que dedican a actividades de su función	91
Gráfica 14 Conciencia sobre el presentismo laboral	92
Gráfica 15 Prácticas de presentismo laboral	93
Gráfica 16 Frecuencia de prácticas de presentismo laboral	94
Gráfica 17 Acciones que llevan a cabo los hoteles para evitar el presentismo	95

ÍNDICE DE TABLAS

	Página
Tabla 1 Dimensiones básicas del trabajo	33
Tabla 2 Criterios de estratificación de empresas	56
Tabla 3 Establecimientos de alojamiento 2014	59
Tabla 4 Varianza total explicada	96
Tabla 5 Comunalidades	97
Tabla 6 Correlaciones	98

ANEXO PRESENTISMO LABORAL

Buenas tardes, respetuosamente solicitamos su apoyo para contestar el presente cuestionario que forma parte de un proyecto de investigación que tiene por objetivo conocer el grado de Presentismo laboral que existe en la Asociación Grupo de Hoteles del Centro Histórico de la ciudad de Puebla.

Le pedimos por favor contestar honestamente cada pregunta, marcando con una cruz la respuesta que considere más adecuada. Debe considerar que el cuestionario es anónimo y será utilizado solo para fines de estudio académicos.

Datos generales

Edad: _____ Último grado de estudios: _____ Sexo: a) Masculino b) Femenino

Ciudad de ubicación del hotel: _____ Número de habitaciones: _____

Tiempo laborando en la empresa: _____ Puesto: _____

1.- ¿Conoces en qué consiste el presentismo laboral?

a) Si b) No

2. ¿Cuántas veces ha llegado tarde a trabajar las últimas 4 semanas?

a) Ninguna b) 1 Vez c) 2 Veces d) Entre 3 y 5 Veces e) Más de 5 Veces

3.- ¿Has asistido a trabajar enfermo en alguna ocasión?

a) Si b) No

4.- En una escala del 1 al 10, siendo el 1 el más bajo y 10 el mayor, ¿cómo consideras tu desempeño en el trabajo al asistir enfermo? _____

5.- ¿Fumas? En caso de que sí, contesta la pregunta 6 y 7:

a) Si b) No

6.- ¿Cuántas veces al día durante tu turno de trabajo sales a fumar?

a) Ninguna b) 1 a 2 veces c) 3 o más veces

7.- ¿Cuánto tiempo ocupas cada vez que sales a fumar?

a) 5-10 minutos b) 11-15 minutos c) 15 a 20 minutos d) 21 minutos o más

8.- ¿Cuánto tiempo durante tu turno de trabajo dedicas a usar tu celular para asuntos personales?

a) No lo uso b) 1-15 min c) 16-30 min d) 31-45 min. e) 45 – 60 min. f) más de 60.

