

870102

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE GUADALAJARA
INCORPORADA A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO

10
rej.

ESCUELA DE ADMINISTRACION

CONTABILIDAD Y ECONOMIA



*Optimización del Recurso Humano en un hotel de
cinco estrellas en Guadalajara*

**SEMINARIO DE INVESTIGACION
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

Presenta

José Nicolás García Benítez

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

Guadalajara, Jal. Julio de 1989



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

INDICE

INTRODUCCION

CAPITULO 1 "ANTECEDENTES DE LA HOTELERIA DE 5 ESTRELLAS EN GUADALAJARA"

1.1 HISTORIA DE LA HOTELERIA DE CINCO ESTRELLAS EN GUADALAJARA.....	1
1.2 QUE ES UN HOTEL DE 5 ESTRELLAS.....	5
1.3 IMPORTANCIA SOCIAL.....	10
1.4 IMPORTANCIA ECONOMICA.....	14
1.5 PERSPECTIVAS DE DESARROLLO	20

CAPITULO 2 "PROBLEMATICA SOCIAL DEL TRABAJADOR HOTELERO DE CINCO ESTRELLAS EN GUADALAJARA"

2.1 EXTRACCION SOCIAL DEL TRABAJADOR HOTELERO.....	22
2.2 SITUACION CULTURAL.....	26
2.3 EL ENTORNO FAMILIAR.....	29
2.4 PERSPECTIVAS PARA EL FUTURO.....	33

CAPITULO 3 "CARACTERISTICAS MOTIVACIONALES DEL TRABAJADOR HOTELERO A NIVEL OPERATIVO DE UN HOTEL DE CINCO ESTRELLAS EN GUADALAJARA"

3.1 EL TRABAJADOR Y SU TRABAJO.....	30
3.2 NECESIDADES DEL TRABAJADOR.....	40
3.3 LA DISCIPLINA COMO FACTOR DE RENDIMIENTO.....	47
3.4 LAS RELACIONES HUMANAS.....	49
3.5 EL MEDIO AMBIENTE Y EL TRABAJADOR.....	53

CAPITULO 4 "FUNCION DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE UN HOTEL DE CINCO ESTRELLAS EN GUADALAJARA"

4.1 SISTEMAS DE RECLUTAMIENTO EN EL HOTEL DE 5 ESTRELLAS	64
4.2 JUSTICIA Y EQUIDAD EN EL TRATO.....	69
4.3 SISTEMA DE PROMOCION.....	72
4.4 ACTIVIDADES QUE REALIZA.....	75

CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFIA

INTRODUCCIÓN.

El ser humano, es capaz de realizar actividades que engrandecen su espíritu y su capacidad.

Cuando se dan las condiciones propicias, mas aun sin ellas, el hombre a demostrado a traves de la historia que tiene la capacidad de seguir asombrando al mundo con sus inventos y descubrimientos que hacen de su vida mas comoda y placentera.

Este trabajo tiene como objetivo contemplar la importancia social que tiene la capacitacion dentro de un hotel de cinco estrellas en Cuadalajara, permitiendo que el trabajador hotelero de cinco estrellas a nivel operativo principalmente, aproveche la oportunidad que el hotel le brinda para desarrollar sus habilidades, acrecentar sus conocimientos y mejorar actitudes, para el bien de el mismo de su familia, de la sociedad y de la empresa donde labora.

El hotel de cinco estrellas en Cuadalajara ayuda a que sus trabajadores se desarrollen como personas, al capacitarlos no solo en los terminos que la ley establece, sino que va mas allá, al implementar programas de capacitacion integrales que abarcan los aspectos laborales y sociales, dando al trabajador la oportunidad de mantenerse en niveles de eficiencia altos que le permita seguir en su objetivo de alcanzar mejores niveles de vida, beneficiando a su familia, a la empresa y al pais.

El conocer los factores sociales que afectan de forma negativa el sano desarrollo del trabajador dentro de la empresa, es parte del objetivo que persigo, porque al conocer los factores sociales que influyen de manera negativa en el trabajador para que se desarrolle integralmente dentro de su empleo, nos permite encontrar una solucion mas real y mas eficaz al desarrollo del trabajador que le permita al hotel de cinco estrellas contar con el recurso humano optimo.

Para que el individuo desarrolle esa capacidad creadora e innovadora, es necesario que tambien desarrolle su mentalidad, y eso es el problema a que nos enfrentamos hoy.

Es facil tomar actitudes que otros toman, es facil no desarrollar nuestras habilidades y dejarnos llevar por el fantasma de la mediocridad.

A medida que los jovenes tomen conciencia de su realidad historica, de su deber como hijos, como trabajadores, como ciudadanos y como seres humanos seguira creciendo la capacidad del ser humano para innovar, para crear en base a una exaltacion del espíritu y de las normas de legalidad y justicia.

El ser humano como miembro de una sociedad reacciona ante los cambios que en ella se dan. La familia es la fuente del nutrimento psicologico del individuo que mas tarde participara dentro de una empresa.

La empresa tiene la necesidad de contar con trabajadores que tengan una mentalidad positiva y orientada a un mejoramiento personal en todos los aspectos.

El trabajador es afectado por factores externos como el económico, social, familiar, que van determinando su comportamiento y su mentalidad. Esa mentalidad y ese comportamiento se refleja en la calidad del trabajo que realiza y en las relaciones que tiene con sus demás compañeros.

La industria turística en Guadalajara está creciendo, necesita de jóvenes capaces de desarrollar al máximo sus habilidades y aptitudes, para alcanzar niveles óptimos de eficiencia que los lleva a tener una perspectiva de mejoramiento personal mas amplia.

Debemos cada uno de nosotros comprender el porqué y el para que estamos aquí, para que de esta manera entendamos que tenemos una función que cumplir como hijo, como padre, como miembro de una sociedad, como ser humano y como hijos de Dios.

Observaremos las características sociales que influyen en la mentalidad del trabajador hotelero de cinco estrellas y que determinan en forma significativa su desempeño y desarrollo laboral y sus relaciones con sus compañeros de trabajo.

Observaremos que el apoyo que una empresa brinda a sus trabajadores al implementar programas de capacitación eficientes y acordes a la realidad, contribuye en forma significativa, al fortalecimiento y crecimiento de la misma, al tener trabajadores mas capaces y mejor mentalizados, con un criterio mas maduro y realista.

El departamento de recursos humanos de un hotel de cinco estrellas en Guadalajara, funciona no como un departamento apartado donde se contrata, sanciona y despide personal, sino como un departamento que se relaciona directamente con la problemática individual y colectiva del trabajador, busca una respuesta a los problemas y encuentra la mejor opción a la solución de los mismos. Se preocupa por el mejoramiento del nivel de vida del trabajador y en base a programas de capacitación e información, logra que la mentalidad del trabajador se vaya tornando mas objetiva, mas positiva, en base a lineamientos establecidos que le permita al trabajador llegar a alcanzar sus metas propias.

Es importante comprender que cada individuo que forma parte de una sociedad, tiene la obligación moral de participar en la formación de seres humanos mas dignos, mas capaces y mas conscientes de su deber como seres humanos, desarrollando al máximo sus habilidades, aptitudes y guiándose bajo normas de legalidad y justicia, de igual forma debe transmitir a sus hijos los mismos principios para hacer de los mexicanos un pueblo mas culto, mas justo y mejor capacitado.

CAPITULO 1 "ANTECEDENTES DE LA HOTELERIA DE 5 ESTRELLAS EN GUADALAJARA".

La hoteleria de 5 estrellas tiene un pleno desarrollo al inicio de la decada de los ochentas, debido principalmente al crecimiento económico que sufre Guadaluajara, esto permite que empresas importantes tanto nacional como internacionalmente, se interesen en abrir nuevas sucursales en nuestra ciudad. Esto trae consigo un aumento en el número de hombres de negocios que vienen a a la ciudad.

Los beneficios que esta actividad produce va desde lo social hasta lo económico coadyuvando al pleno desarrollo de nuestro estado y promoviendo un mayor bienestar social entre los tapat os.

La actividad hotelera se rige bajo los lineamientos que establece la ley a traves de la Secretaria de Turismo que es el órgano oficial encargado de coordinar la actividad turistica en el país.

El turismo y la hoteleria van íntimamente ligados, y a traves de una funcional y moderna infraestructura hotelera, como la que cuenta la ciudad de Guadaluajara, aunado al creciente desarrollo económico de la region, se vislumbra un favorable panorama para el crecimiento de esta actividad en Guadaluajara.

1.1 " HISTORIA DE LA HOTELERIA DE CINCO ESTRELLAS EN GUADALAJARA".

La hoteleria de 5 estrellas en Guadaluajara inicia en 1959 con el funcionamiento del hotel Camino Real Guadaluajara, ubicado a las afueras de la ciudad, inspirado para brindar al huésped una atmosfera de tranquilidad y esparcimiento. Con extensas areas verdes y una construcción que se sale del clásico edificio de rascacielos, para transformarse en un conjunto de modulos horizontales de dos niveles, que da un aspecto de construcción campirana sin descuidar detalles de elegancia y sobriedad.

A medida que la ciudad fué creciendo y consolidándose como el principal centro financiero y de negocios del occidente del país, y el segundo mas importante despues de la Ciudad de México, las perspectivas de inversión se fueron palpando en hechos reales.

La mayor parte de empresas importantes del país y algunas del mundo, se fueron estableciendo en la ciudad, incrementándose así el flujo de hombres de negocios hacia esta ciudad.

Guadaluajara necesitaba en la decada de los sesentas servicios que fueran a la par con el crecimiento que se iba experimentando, por tal motivo la iniciativa privada al

igual que el sector publico incremento su inversion en la misma.

La industria hotelera, observando las perspectivas favorables de desarrollo y la necesidad de que Guadalupe contara con servicios que satisficieran la creciente necesidad de los visitantes, hombres de negocios y turistas extranjeros, comenzo a estudiar posibilidades de inversion en la ciudad a traves de las grandes cadenas hoteleras.

En 1964 el hotel Hilton (hoy Cariton), abrio sus puertas contando con 222 habitaciones de lujo, en su edificio de 20 pisos decorado con un sobrio estilo colonial mexicano.

La ubicacion del hotel en aquel tiempo le permitia estar mas cerca de los centros financieros y comerciales mas importantes de Guadalupe, dando al hotel un atractivo mas.

El 14 de agosto de 1970, surge un concepto diferente de hoteleria en Guadalupe, ubicada solo a 15 minutos del aeropuerto y a 10 minutos del centro de la ciudad, en una colina de 20 hectareas se abre el hotel El Papatio.

El hotel innova una caracteristica muy mexicana en su construccion y decoracion, combinando la magestuosidad de la tipica hacienda mexicana, con el lujo y el confort de un hotel moderno. Una de las caracteristicas que mas llama la atencion son sus extensas y magnificas areas verdes que dan al huésped una gran tranquilidad e invita al descanso.

Al inicio de la decada de los ochentas, Guadalupe se consolida como el segundo nucleo de poblacion mas importante del pais, el segundo centro financiero y economico asi como el principal polo de desarrollo de Mexico en cuanto a comercio y manufactura.

En el aspecto turistico se acrecenta la imagen de la region en el extranjero, principalmente a la intensa promocion que se hace de Guadalupe y tambien a la explotacion de los grandes atractivos turisticos con que cuenta. Se asocia a Mexico la imagen del mariachi que interpreta en cada cancion, el pensar y el sentir de su gente, gente amable y amistosa. Vestacan tambien, las artesanias de esta region, donde el artesano plasma en su obra, la calidad y el colorido de Jalisco. La infraestructura urbana y los majestuosos edificios coloniales dan a Guadalupe un toque de magia y belleza que junto con la charreria, sus tradiciones y la exquisita diversidad de sus platillos tipicos, hacen que el extranjero se interese por conocer esta region que conbinado con la calidad de su gente y su inmejorable clima, hace de Guadalupe un centro turistico que empieza a destacar a niveles considerables dentro del pais.

Tomando en cuenta estos factores, la industria hotelera comienza a invertir mas en este nuevo atractivo turistico, de tal forma que semanas mas tarde a la inauguracion del hotel El Papatio se inaugura el hotel Holiday Inn, iniciando como hotel de 4 estrellas (segun clasificacion de la sector), pero posteriormente pasa a categoria 5 estrellas.

El 8 de febrero de 1982 inicia en Guadalajara el concepto de hotel para ejecutivos y hombres de negocios con el nacimiento de Fiesta Americana Guadalajara, un hotel moderno creado con el objetivo de dar al huésped un ambiente de privacidad con todos los servicios alternos que un hombre de negocios puede necesitar para realizar sus actividades y para que compañías puedan realizar sus convenciones o reuniones de trabajo, ya que cuenta con salones amplios y servicios alternos así como material y equipo que pueden ayudar a que una reunión de trabajo o convención pueda resultar muy organizada.

Se ubica en un lugar muy estratégico a unas cuadras del nuevo centro financiero de Guadalajara (av. Vallarta), y en el entronque de las dos avenidas principales de Guadalajara que comunica a los principales centros comerciales, económicos y de servicios de la ciudad.

El 12 de noviembre de 1983 se instala en la ciudad un hotel operado por una de las compañías mundiales más importantes del mundo, la Hyatt International Corporation.

El Hyatt Regency Guadalajara se convierte en el tercer hotel instalado en nuestro país por esta compañía. Este hotel introduce en México un concepto de hotelería vanguardista, con diseños muy sofisticados, fachadas reflejantes, decoración de elegancia en todos sus detalles y el innovador concepto de plaza lobby con elevadores panorámicos internos. Cuenta con novedosos sistemas de operación que más adelante analizaremos.

Su ubicación es también estratégica, se encuentra localizada frente al mayor centro comercial de Guadalajara, a solo unas calles del mayor centro de exposiciones del occidente del país, en una avenida principal y a sólo 20 minutos del centro de la ciudad y a 5 minutos del nuevo centro financiero de Guadalajara.

Este hotel captura el mercado de hombres de negocios principalmente contando también con todas las facilidades y servicios para realizar convenciones o sesiones de trabajo, con servicios alternos que permitan una mayor facilidad para el establecimiento de alguna reunión tan informal o formal que sea.

El hotel Quinta Real se inaugura el 17 de abril de 1986, es el hotel de 5 estrellas en Guadalajara más joven, es un hotel chico pero con una inegable exquisitez de buen gusto y refinamiento, donde su filosofía es el servicio personalizado, la calidad de su servicio y la privacidad de sus habitaciones. Los detalles son cuidadosamente seleccionados, para que el huésped se sienta que el hotel trabaja y se esmera solo para él.

Estos siete hoteles son actualmente los considerados de 5 estrellas en la ciudad, con características funcionales similares, pero cada uno de ellos con sus propios toques de distinción que los hacen diferentes a los demás pertenecientes a la misma categoría.

Actualmente la hotelería de 5 estrellas contribuye a cumplir con las exigencias de comodidad, exclusividad,

servicios y elegancia que demanda el hombre de negocios, el extranjero o el turista nacional acostumbrado a la excentricidad y al lujo y al buen servicio que pueda pagar. Ahora veremos como nace la cadena Hyatt Corporation cadena que opera el hotel Hyatt Regency Guadalajara, hotel donde baso mi investigación.

A tres décadas de inaugurar su primera propiedad cerca del aeropuerto de Los Angeles en 1957, Hyatt a crecido llegando a ser una de las compañías innovadoras y progresistas más importantes del mundo. Hoy, hoteles Hyatt circundan el mundo desde Honk Kong hasta San Francisco, desde Budapest a Bali.

En 1967 el incremento de Hyatt fue garantizado con la creación de un hotel muy diferente a cualquier otro en el mundo. Hyatt Regency Atlanta fue construido muy diferente a los diseños tradicionales. Con un lobby abierto con árboles, jardines colgantes, una estructura espectacular, elevadores panorámicos y un restaurante ubicado en el piso superior del hotel, todo esto con una altura de 20 pisos, Hyatt Regency Atlanta inició una nueva era en arquitectura hotelera y filosofía operativa.

Hyatt pronto fue la fuerza pionera en la transformación de las características arquitectónicas de las ciudades más importantes de los Estados Unidos como Los Angeles, Chicago, Washington, San Francisco, Houston y New York. En muchas ciudades Hyatt fue el primer hotel construido en su años.

El equipo de operación Hyatt incremento su búsqueda enfocandola hacia mercados turisticos como Hawaii, Florida y California, con un crecimiento y prosperidad continua en los Estados Unidos, las oportunidades de desarrollo comenzaron a aparecer en otras ciudades. En 1969, Hyatt International Corporation introdujo el concepto Hyatt en todo el mundo.

El primer hotel manejado por Hyatt International fue Hyatt Regency Hong Kong, que abrio en 1969. Este fue seguido rapidamente por Hyatt Regency Manila y Hyatt Regency Acapulco. En 1972, Hyatt International Corporation abrio su mas grande hotel Hyatt Regency Singapore y la expansion continua alrededor del mundo en Australia, Canada, El Caribe, Europa, México, Africa del Norte y Medio Oriente.

para contribuir al éxito de Hyatt International de la filosofía en diseño y decoración de cada uno de los hoteles es regional, reflejando el estilo de vida y herencia del país enfatizando los platillos locales así como la comida del mismo, la cadena Hyatt se torno verdaderamente internacional. En muchos casos, el personal es originario del lugar.

Los hoteles Hyatt International son principalmente propiedades de instituciones o personalidades locales y son operado bajo contrato por Hyatt. Como politica general, Hyatt no tiene intereses economicos en los inmuebles que maneja.

Los viajeros internacionales empezaron a acostumbrarse a las innovaciones de los hoteles Hyatt y demandaban su

crecimiento al rededor del mundo . En la siguiente decada, Hyatt International Corporation enfocará sus actividades de crecimiento selectivamente para operar hoteles en lugares en donde la imagen de Hyatt y su experiencia produzcan una inversión mas adecuada para los propietarios de hoteles Hyatt.

Las capitales mundiales, renombradas ciudades internacionales y lugares de descanso, son las principales ciudades areas a cubrir.

Al mismo tiempo que continua la expansion Hyatt International Corporation, los viajeros de todo el mundo han llegado a apreciar la diferencia, el detalle Hyatt (Hyatt Touch).

Hay 145 hoteles Hyatt y resorts alrededor del mundo. Hyatt International Corporation y sus subsidiarias operan 31 hoteles y 18 resorts en 25 paises, con 9 hoteles en construccion. Hyatt Hotels Corporation, compañía separada, opera 83 hoteles y 13 resorts en Estados Unidos, Canada y el Caribe.

1.2 "QUE ES UN HOTEL DE 5 ESTRELLAS"

En México, la actividad turística se encuentra regulada por un organismo gubernamental llamado Secretaria de Turismo que es la encargada de establecer los lineamientos, reglamentaciones y aplicar sanciones cuando se viole alguna reglamentación establecida en el marco legal establecido.

La Secretaria de Turismo, tiene a su cargo entre otras funciones, no solo la regularización y el control de la actividad turística nacional, también la de promover hacia nuestro país el flujo de turistas extranjeros y proporcionar las facilidades para que el turista nacional pueda hacer uso de los atractivos naturales y de la infraestructura turística .

La actividad hotelera en nuestro país por consiguiente queda regulada por la Secretaria de Turismo emanando de ella la reglamentación y los lineamientos a que esta sujeta dicha actividad, y que se contemplan en la Ley Federal de Turismo.

El procedimiento para determinar la categoría de un hotel, obedece a los siguientes pasos:

- 1) visita de verificación por parte de personal autorizado por la Secretaria de Turismo.

- 2) Aplicación del cuestionario de verificación.

- 3) Entrega de copia de resultado de la aplicación del cuestionario al prestador de servicio, indicando la categoría resultante.

Los datos que contiene el cuestionario de clasificación de hoteles es el siguiente:

SUBSECRETARÍA DE OPERACION
DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO Y REGULACIÓN
CUESTIONARIO DE REGULACIÓN DE HOTELES

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO _____ N.N.T. _____
RAZÓN SOCIAL _____
DOMICILIO _____ ENTIDAD _____
LOCALIDAD _____ CP _____ TEL. _____
INICIO DE OPERACIONES FECHA _____
CLASIFICACIÓN ACTUAL _____
NÚMERO DE HABITACIONES:

CUARTO TIPO _____ ()
SUITES _____ ()
JUNIOR SUITES _____ ()
MASTER SUITES _____ ()
OTROS _____ ()
TOTAL _____ ()

NÚMERO DE EMPLEADOS _____
NOMBRE DEL ENLARGADO Y/O REPRESENTANTE LEGAL _____
NOMBRE DEL VERIFICADOR _____
FIRMA DEL VERIFICADOR _____
FECHA DE ELABORACIÓN DEL CUESTIONARIO _____

Fuente: Cuestionario para la clasificación de establecimientos de hospedaje.
Dirección General de Registro y Regulación
Dirección de Supervisión de la Secretaría de Turismo.
Año de 1989.

Los hoteles se clasifican en función a la calidad y funcionalidad de su infraestructura y servicios alternos que ofrecen a los clientes, por tal motivo la Secretaría de Turismo a establecido a categorías de hoteles:

- 1 ESTRELLA. Es el hotel mas económico y que reúne las mínimas exigencias de sanidad y comodidad.
- 2 ESTRELLAS. Reúne las características del anterior con mas espacio en habitaciones y decoración y ciertos accesorios.
- 3 ESTRELLAS. Reúne las características del anterior con estacionamiento propio y contando tambien

con servicios alternos.

4 ESTRELLAS. Reune las características del anterior con comodidades en habitaciones (tv, closets etc) restaurant y elevadores entre otras cosas

5 ESTRELLAS. Reune las características del anterior con espacios de áreas verdes, alberca un servicio mas sofisticado y elegante, con decoración mas formal y servicios de operación propios. Exclusividad, calidad y precios mas altos.

GRAN TURISMO. Es el hotel de mas categoría, sofisticación y elegancia que cuenta con todos los servicios para hacer del cliente o huésped su estancia mas placentera.

Ahora nos ubicaremos en particular, en atender los requerimientos minimos para que un hotel sea considerado de 5 estrellas por la Secretaria de Turismo para su operación.

Debemos tener en cuenta que un hotel puede aumentar o disminuir de categoría turística, dependiendo si reune o no los minimos requisitos que debe tener para estar en determinada categoría.

QUESTIONARIO DE REQUISITOS MINIMOS PARA
ESTABLECIMIENTO DE HOSPEDAJE
(HOTEL DE 5 ESTRELLAS)

I.- SUPERFICIE DE HABITACION

1.- Cuarto doble con closet (M2)	23
2.- Baño sin ducto (M2)	5

II.- MOBILIARIO Y SERVICIO EN
HABITACION

MOBILIARIO DE HABITACION

1.-Mesa de servicio de alimentos y bebidas.	*
2.-Escritorio, cómoda, tocador integrado	+
3.-Silla o taburete	+
4.-Sillon	*
5.-Buro	*
6.-CLOSET	
a.-Metros de frente	1.20
7.-Puertas	*
8.-Portamaletas	*

CONTINUA

- 9.-Decorativa doble *
 - 10-Frescura o gasa *
 - EQUIPO PARA ACUNDICIONAMIENTO AMBIENTAL
 - 11-Aire acondicionado central con control individual de mando *
 - EQUIPO AUDIOVISUAL
 - 12-Musica ambiental o radio *
 - 13-TV. color *
 - TELEFONO EN HABILACION
 - 14-Con linea exterior por clave *
 - 15-Con indicador de recados *
 - INTERRUPTORES
 - 16-De escalera en acceso y cabecera *
 - 17-De equipo audiovisual en cabecera *
 - ILUMINACION
 - 18-En cabeceras o buró *
 - 19-Mesa *
 - 20-En tocador o credenza *
 - 21-luz de cortesia o de entrada *
 - 22-En baño *
 - MINUSVALIDOS
 - 23-Servicio para minusvalidos *
 - SERVICIO EN CUARTO *
 - 24-Camarera de noche *
 - 25-Cortesia nocturna *
 - 26-Servicio de valet *
 - 27-servicio de niñera *
 - 28-Servicio a cuartos de alimentos y bebidas 10hrs. *
 - 29-Con carro de servicio *
 - 30-Directorio de servicios *
 - 31-Mirilla y paloma de seguridad *
 - 32-Instructivo de seguridad para clientes *
- III.-INSTALACIONES SANITARIAS EN HABILACION
- 1.-Tina *
 - 2.-Barra de seguridad *
 - 3.-Tapete antiresbalante o integrado *
 - 4.-Cortina *
 - 5.-Lavabo con tocador *
 - 6.-Espejo de cuerpo entero *
 - 7.-Espejo a todo lo ancho del lavabo *
 - 8.-Portarrollo doble o con repuesto *
 - 9.-Portapañuelos y pañuelos desechables *
 - 10-Contacto con entrada tipo europeo y americano *
 - 11-Indicador de voltaje *
 - 12-Agua purificada o embotellada *
 - INSTALACION DE BUALLAS
 - 13-Grande *
 - 14-Mediana *

10.-Facial
10.-Fecha de feipa

2
1

IV NUMERO Y CARAC. ASLUNDRES

1.-Elevadores huespedes 1/100ctos.
2.-Capacidad 14
3.-Telefono o interfon
4.-Elevadores de servicio
5.-Instalaciones de espera

V CARACTERISTICAS DEL AREA DE RECEPCION Y ADMINISTRACION

1.-Vestibulo (lobby)
2.-Recepcion
3.-Caja separada de mostrador
4.-Cajas individuales de seguridad
5.-Cambio de moneda
6.-Servicios de reg. y recepcion
7.-Portico
8.-Sistema de reservaciones
9.-Servicio de correos
10.-Telefonos en areas publicas

VI ESTABLECIMIENTOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS Y DE ESPECTACULOS

1.-Restaurante de especialidades
2.-Restaurante cafeteria
3.-Lobby bar o bar
4.-Centro nocturno o de esparcimiento
5.-Baion de banquetes y convenciones
6.-Sanitarios en areas publicas

VII SERVICIOS E INSTALACIONES COMPLEMENTARIAS O RECREATIVAS

1.-Servicio medico
2.-Enfermeria
3.-Servicio de portero
4.-Servicio de arrendadora de autos
5.-Servicio de estacionamiento
6.-Servicio de lavanderia y tintoreria

PLANTA DE EMERGENCIA CON CAPALIDAD PARA:

7.-Elevadores
8.-Pasillos
9.-Accesos

- 10-Areas publicas *
- 11-Equipo purificador de agua *
- 12-Planta de tratamiento de aguas residuales *
- 13-Koperia por piso *
- 14-Sanitarios de servicio en pisos *
- 15-Escaleras de servicio *
- 16-vestidores de empleados *
- 17-Baños, comedor de empleados *
- 18-Puerta de servicio(anden y estiba) *

VIII AREAS COMERCIALES

- 1.-Regalos y tabaqueria *
- 2.-Sala de belleza y peluqueria *
- 3.-Boutique *
- 4.-Agencia de viajes *

IX CONDICIONES DE SEGURIDAD E HIGIENE

- 1.-Personal de seguridad y vigilancia *
- 2.-Anuncios de seguridad luminosas *
- 3.-Alarma general *
- 4.-Alarma sectorizada *
- 5.-Gabinetes con manguera *
- 6.-Extinguidores *
- 7.-Reserva de cisterna contra incendios *
- 8.-Manual de emergencias para personal (impreso) *
- 9.-Brigada capacitada y equipo *
- 10-Uniformes personal con contacto al publico *
- * La Secretaria de Turismo establece que los requisistos establecidos en este capitulo deberan de cumplirse en un 100%.

X SERVICIOS DE MANTENIMIENTO Y CONSERVACION

- 1.-Taller de mantenimiento especializado *
- 2.-Programa de mantenimiento(tarjetones, bitacoras, tableros)

Fuente:

Cuestionario para la clasificacion de establecimientos de hospedaje
 Direccion de Registro y Regulacion
 Direccion de supervision de la secretaria de Turismo
 Año de 1988.

Ahora sabemos de una manera mas especifica, que es un hotel de 5 estrellas, porque se le denomina de esa manera y cuales son los requisistos que debe cumplir ante la secretaria de turismo, para que sea de tal denominacion.

Sabemos que estos requisitos deben ser llenados completamente, pues de lo contrario el hotel puede bajar de categoría, o en su defecto, si tiene los requerimientos necesarios que cubra una categoría superior, puede alcanzar la misma.

Para este estudio, me enfocare de manera mas especifica a lo concerniente a un hotel de 5 estrellas, por lo que los datos antes descritos pertenecen solo a dicha categoría.

1.3 "IMPORTANCIA SOCIAL"

La actividad hotelera, como toda actividad humana, tiene como fin el producir satisfactores, que permitan cubrir las necesidades de quienes usan o atienden el hotel. Dividiré su importancia social desde dos puntos de vista:

a) Satisfacer necesidades propias de los clientes o huéspedes.

b) Contribuir al desarrollo pleno de los individuos que operan y manejan el hotel.

a) Satisfacer Necesidades propias de los clientes o huéspedes.- El huésped o cliente, es aquella persona que esta demandando un servicio del hotel, ya sea desde la persona que consume una bebida en el Lobby bar, hasta las compañías que realizan sus congresos o convenciones dentro de uno de los salones con que cuenta el hotel.

El hotel contribuye de manera directa, a satisfacer las necesidades desde un simple individuo que tiene la necesidad de disfrutar de la ameneidad de la atmosfera del Lobby bar en combinación con la musica suave y las riquisimas bebidas que se le preparan. Como tambien la pareja que quiere disfrutar de una cena romantica en un ambiente asible, con una musica suave que combine la exquisites de los platillos que se le preparan con la delicia de un buen vino de mesa y acuden al restaurant de especialidades La Moreña, donde disfrutaran de una cena deliciosa.

El ejecutivo que tiene que realizar una visita de negocios a nuestra ciudad, y requiere de los servicios de un hotel que cuente con los estándares de calidad a que está acostumbrado, así como las facilidades para tener las reuniones con sus posibles clientes y todos los detalles de comodidad y tranquilidad en su habitación que le permitan relajarse y descansar comodamente, después de un día de ardua negociación.

Aquellos turistas nacionales o extranjeros que vienen a conocer y a disfrutar de los atractivos con que cuenta Cuadajajara y sus alrededores, y que tienen un nivel de vida que les permite pagar el confort, la comodidad y el lujo que ofrece el hotel y que les permite que su estancia aquí sea mas comoda y placentera.

El hotel Hyatt, como hotel de 5 estrellas cumple una labor de servicio que permita que gente de todo el país y del mundo, acostumbrada al lujo y al confort, puedan encontrar en Guadalajara un hotel que llene plenamente sus necesidades y exigencias, y tiene el hotel también la capacidad para que en sus salones se lleven a cabo reuniones desde fiesta de cumpleaños, hasta congresos mundiales, pues el hotel cuenta con todos los recursos técnicos y operativos necesarios para que se lleven a cabo en sus salones actividades de todo genero, cumpliendo así una labor de servicio sofisticado y eficiente permitiendo de esta manera dar una imagen a clientes y huéspedes internacionales de la calidad del servicio que ofrecemos y que se encuentran a los niveles de cualquier otro país desarrollado.

De tal manera desde el punto de vista satisfacción a clientes y huéspedes se justifica socialmente la función del hotel.

Debemos tomar en cuenta que el mercado que el hotel captura es:

Hombres de negocios	70%
Turistas (nacionales y extranjeros)	15%
Otros	15%
Total	100

Fuente : Gerencia de Personal
 Dirección de Recursos Humanos
 Hotel Hyatt Regency Guadalajara
 Año 1989.

b) Contribuir al desarrollo pleno de los individuos que manejan y operan el hotel.- Si hablamos en función del desarrollo que ofrece al hotel a sus trabajadores, es decir operadores, supervisores, jefes y ejecutivos, vamos a ver que la labor social que cumple es importante, por que no solo se basa en el aspecto técnico, sino que la propia empresa da a sus trabajadores (a cualquier nivel) oportunidades de que se desarrollen en cualquier área de su campo profesional u operativo, así como en conocimientos generales que le permitan aumentar el nivel de cultura acrecentando de manera significativa sus oportunidades de desarrollo.

El hotel Hyatt, tiene como una de sus políticas, la de desarrollar a sus empleados en los aspectos técnicos propios de sus labores, pero a la vez les da la oportunidad de mantenerse al día en los conocimientos de otras áreas del hotel que ellos quisieran saber o aprender, esto beneficia de gran forma al trabajador, porque la empresa les permite tener conocimientos en extensión y en profundidad sobre todas las áreas del hotel, esto a su vez es determinante en el posible ascenso de un candidato a desempeñar un puesto de

mayor responsabilidad y de mejor nivel dentro de la estructura organizativa de la empresa hotelera.

En el hotel Hyatt, se realizan constantes entrenamientos, cursos de capacitación en diferentes áreas y niveles, que permiten tener al personal de todo el hotel con los conocimientos y las técnicas más modernas para que desempeñen su labor con mayor eficiencia y calidad.

Si tomamos en cuenta el aspecto social podemos decir que el trabajador tiene en el hotel Hyatt no solo su fuente de trabajo que le permite sustentar a su familia, también tiene un centro de desarrollo en donde puede alcanzar sus aspiraciones de mejor nivel de vida, siempre y cuando su esfuerzo y su espíritu de superación le permitan.

Existen diversos tipos de cursos de capacitación que el hotel Hyatt a nivel corporativo y a nivel local realiza. Por tal motivo, la Lic. Patricia Sedano Gerente de Recursos Humanos del hotel Hyatt en una entrevista que tuve con ella explicó que existen en el hotel Hyatt cuatro tipos de entrenamientos que se enmarcan dentro de un programa corporativo denominado "training for your future", el cual permite el pleno desarrollo del trabajador tanto en su área de trabajo como en cualquier otra área del hotel que a él le pueda interesar, sin más limitante que su capacidad y motivación personal.

1.-Cursos Corporativos.-Son cursos que son tomados por todo el personal y que son elaborados por Hyatt Corporation para que los servicios que ofrece la cadena Hyatt por todo el mundo, tengan los mismos estándares de calidad y servicio adecuando solo aquellos puntos secundarios que normalmente son operativos, y que varían según el país y la idiosincracia social de los trabajadores.

Cursos Básicos.- inducción
.- manejo de quejas
.- formación de instructores
.- finanzas para no financieros
.- ventas
.- habilidades de venta
.- habilidades de liderazgo

Higiénicamente I,II,III .- cocina
 .- steward

Higiénicamente IV .- ama de llaves

Higiénicamente V .- lavandería

2.- Cursos Propios del Hotel.- Son cursos que se dan en cada departamento y se realizan cada vez que son necesarios.

es decir en base a resultados. Tienen la característica de que son permanentes y entre ellos se encuentran :

- a) Ingles
- b) Preparatoria abierta
- c) Secundaria abierta

3.-Cursos Externos.-Son cursos que se dan en otros hoteles pertenecientes a la cadena Hyatt International Corporation, y los empleados del hotel Hyatt Regency Guadalajara, tienen la oportunidad de ir a otro país a capacitarse. Los requisitos son mínimos y son seleccionados por verencia de Recursos Humanos tomando en cuenta su desempeño dentro del hotel, tiempo de laborar, y su iniciativa.

4.-Entrenamiento.- (Trainee) es un curso que se da a los empleados que tienen estudios a nivel licenciatura y se caracterizan por su excelente desempeño y capacidad y sobre todo cuando se le ve potencial y cariño a lo que hace. Es un curso donde por espacio de un mes va observando y trabajando en todos los diferentes departamentos del hotel y al finalizar su curso, pasa a desempeñar un puesto de nivel ejecutivo.

Tomando en cuenta los datos que me dio la Lic. Patricia Sedano, y comprobando en la practica la efectividad de los mismos, podemos observar la labor social que el hotel realiza al capacitar de manera cualitativa y cuantitativa a su personal, por que al día de mañana cuando el trabajador por motivos personales y justificables decida desprenderse de el hotel, tendrá una cultura mas amplia y conocimientos mas profundos que le permitan obtener un trabajo con mayores expectativas para su desarrollo personal, y no se concrete solo a ser un operador mas.

Tomando en cuenta estos elementos antes descritos y sobre todo la manera directa en que afectan al trabajador, podemos concluir que esta empresa hotelera de 5 estrellas da a sus trabajadores no solo una prestación mas que es exigida por la ley y que se contempla en la Ley Federal del Trabajo (capacitación a empleados), Sino que va mas allá y destina gran parte de su presupuesto operativo, para dar a sus empleados una oportunidad real de que se desarrollen a niveles que el propio trabajador quiera estar.

Es por esto justificada su labor social tomando en cuenta al trabajador a cualquier nivel dentro de la empresa.

1.4 "IMPORTANCIA ECONOMICA"

Es importante destacar que el hotel de 5 estrellas (Hvatt Regency Guadalajara), en el cual baso mi investigación, aporta a la actividad económica regional datos que son necesarios conocer y analizar para tener un panorama mas amplio sobre su presencia en este rubio.

Debemos tomar en cuenta, que la actividad turística esta considerada actualmente como prioritaria para el desarrollo del país, y se encuentra contemplada en el Plan Nacional de Desarrollo 1988-1994 llevada a cabo por el Presidente Carlos Salinas de Gortari.

Se destinara para el desarrollo de esta actividad a nivel federal, recursos que van mas alla del 6% del PIB. (Producto Interno Bruto).

Debemos entonces de considerar que la importancia que se le da a este sector, va en reciprocidad a las grandes cantidades de dinero que esta produce y actualmente esta considerada como la segunda fuente mas importante de ingresos de divisas despues de la actividad petrolera.

Segun palabras del secretario de Turismo, Prof. Carlos Hank Gonzalez:

" La actividad turística nacional tiene un promisorio futuro, necesita el apoyo financiero para reestructurar y fortalecer esta actividad que representa una seria opcion para acelerar el desarrollo economico de nuestro país".

Para saber de la importancia de la actividad turística y en especial la actividad hotelera en nuestra ciudad, es necesario observar algunos datos que nos ayuden a confirmar estas afirmaciones.

* Turistas nacionales que demandaron alojamiento en hotel

Jalisco	31,144	#de cuartos
Guadalajara	14,654	" "

* Turismo receptivo por origen en Guadalajara

USA	85.4 %
Latinoamerica	3.8 %
Europa	4.1 %
Canada	6.2 %
Otros	0.5 %

* Balanza turística (millones de dólares)

Ingresos	2,274.4	
Egresos	784.2	

	1,990.2	saldo a favor

• Tasa media anual de crecimiento

1.490 millones de dólares
2/3 superior al año anterior.

Fuente: Banco de Mexico
Direccion General de Politica Turistica
Año 1968

Estos datos que arrojan las estadísticas nos permiten dar la siguiente conclusión:

Nuestro principal mercado en turismo receptivo, sigue siendo los Estados Unidos, con el 65% del mismo, por tal motivo se deben desarrollar estrategias de promoción que coadyuve a seguir fomentando la llegada de turistas de esta nación. Debemos tomar en cuenta que el mercado turístico mundial se encuentra muy competido, nosotros contamos con los recursos turísticos y la infraestructura turística y de apoyo, que nos permite estar a los primeros niveles de servicios de cualquier país netamente turístico como España, el propio Estados Unidos, y algunos otros de Europa Occidental.

Nuestro segundo mercado lo forma Canada, estos turistas vienen en menor cantidad pero mas frecuentemente y su periodo de estancia es mayor que el mercado americano, lo cual permite que su derrama económica sea mayor en proporción que algun otro tipo de turistas que nos visita.

El turista europeo, empieza a tener presencia en nuestras estadísticas y actualmente se considera el tercer mercado receptivo en nuestro país. Principalmente las zonas que este tipo de turismo prefiere son aquellas que no pueda encontrar fácilmente en sus lugares de origen, y en donde existan costumbres diferentes e idiosincracia social que les pudiera ser interesantes.

El turista europeo, está acostumbrado a ser tratado personalmente, debido que en Europa el tipo de hotelería es mas sencillo desde el punto de vista de estructura, pero muy detallista y exigente en cuestión del servicio que espera recibir. En nuestra ciudad contamos con hoteles de gran categoría y de excelente servicio, así como lugares típicos de la región donde el mariachi y el tequila hacen uso de presencia al igual que el charro y toda la grandesa histórica de esta región que sigue presente en sus tradiciones, en sus platillos, en su gente.

Jalisco comienza a tener presencia a nivel nacional en cuestión de número de turistas que lo visitan año con año, lo cual le a permitido ser actualmente, el tercer estado con mayor número de turistas recibidos y que se confirma con sus 31,144 números de cuartos ocupados de los cuales 14,654 fueron en Guadalajara, lo cual representa casi el 50% a

nivel estatal. Por lo que viene a reafirmar la importancia que viene teniendo Guadalajara para el turista extranjero.

En cuestión de la balanza turística podemos observar un saldo positivo en mas de 1,400 millones de dolares que viene siendo un 27% superior al registrado el año anterior.

Podemos decir que se espera para el futuro grandes expectativas de desarrollo al ver incrementado el porcentaje de la balanza turística estatal y a las fuertes inversiones que se esperan.

Con la segmentación del mercado nacional, nos podemos dar cuenta de que tipo de personas de acuerdo a su ocupación o estatus, viene a ser uso de las instalaciones hoteleras de 5 estrellas en Guadalajara y tenemos que la distribución en 1988 (datos estadísticos mas recientes) fue la siguiente:

Oficiales de Gobierno	2.0 %
Hombres de negocios	37.0 %
Turistas Individuales	26.0 %
Grupos	12.0 %
Convenciones	14.0 %
Otros	8.0 %

Total 100.0% Flujo

Fuente:

Anuario de Estadísticas Básicas del Sector Turismo en el Estado de Jalisco, Año 1988
Departamento de Turismo del Gobierno del Estado de Jalisco
Dirección de Planeación y Evaluación, Febrero 1989.

Estas estadísticas que vemos en la fig.1 nos viene a comprobar que el hotel de 5 estrellas, basa su mercado cautivo en hombres de negocios y compañías importantes lo cual tiene beneficios económicos importantes tanto al hotel, por la cantidad de contactos que maneja, así como al gobierno porque al aumentar el porcentaje de ocupación aumentan las posibilidades de obtener utilidad y a la vez redunda en mayor impuestos cobrados.

Para tener una idea mas específica de como un hotel de 5 estrellas distribuye sus ingresos, es decir de que forma los departamentos de que se compone el hotel contribuya a las utilidades del mismo en general, y también para observar cuales son los porcentajes de gastos que cada uno de ellos realiza en su operación, tenemos el siguiente cuadro:

Distribución de ingresos totales de un Hotel de 5 Estrellas

Departamento	Porcentaje	Gastos	Utilidad
Habitaciones	56.7 %	11.2 %	
Alimentos	23.9 %	21.6 %	
Bebidas	10.6 %	2.2 %	
Telefonos	2.4 %	0.7 %	
Otros Deptos.	2.6 %	—	
Alquileres	3.1 %	—	
Total	100 %	35.7 %	64.3 %

FIG.2

Fuente:

Anuario de Estadísticas Básicas del Sector Turismo en el Edo. de Jalisco. Año 1988
 Departamento de Turismo del Gobierno del Edo. de Jalisco
 Dirección de Planeación y Evaluación. Feb 1989.

Podemos sacar en conclusión con los datos de la fig.2 que los principales departamentos dentro de un hotel de 5 estrellas desde el punto de vista obtención de recursos (utilidades que da al hotel), es división Cuartos y Alimentos y Bebidas. Por lo que el porcentaje de presupuesto (egresos) que el hotel distribuye al planear su estrategia de ventas da mayor importancia a estos dos departamentos, sin descuidar de manera alguna los otros departamentos, que aunque no producen los mismos ingresos que los dos anteriores, prestan un servicio al cliente o huésped que a la vez todo en conjunto permite el buen funcionamiento operativo del mismo.

Se tiene registrado en estadísticas realizadas por la Secretaría de Turismo del Edo., que el porcentaje de ocupación anual en un hotel de 5 estrellas es del 51.3 % en promedio, y si tomamos en cuenta que para que el hotel Hyatt opere en un punto de equilibrio, esto es que no pierda ni gane es del 42.0 %, concluimos que en menos de un 10 % es el porcentaje de utilidad que se maneja. Debemos tomar en cuenta que se tiene que pagar la nómina de 396 trabajadores de base y 30 trabajadores eventuales por semana en temporada alta que equivale a 120 trabajadores al mes y que son 6 meses en que se considera temporada alta, estamos hablando de más de 1000 empleos que se generan, lo que contribuye en forma significativa a generar empleos donde el trabajador no es solo un operario más, sino una posibilidad de desarrollo tanto para él, como para la empresa. Esto va disminuyendo el porcentaje de utilidad que queda, después de impuestos a los socios, que tienen que hacer fuertes inversiones para

mantener los estándares de operatibilidad, y que muchas veces no son reciclados en la obtención de utilidades.

Si hablamos de la actividad turística en general, en relación a la generación de empleos en la zona metropolitana estamos habiendo de 20,615 (empleos directos), los hoteles de 5 estrellas en general en promedio emplean a 5,000 trabajadores (de confianza y sindicalizados), el hotel Hyatt por lo tanto emplea el 20% aprox. de los hoteles de 5 estrellas y el 3% de los empleos generados por la actividad turística en la zona metropolitana.

Para observar en que porcentaje contribuye la actividad hotelera en los gastos que realizan los visitantes a Guadalajara y área metropolitana, y que contribuye al flujo de la actividad económica local observemos el siguiente cuadro, que nos permite a la vez confirmar la importancia que este rubro produce a la economía local.

Concepto	Nacional	Extranjero	Total
Hospedaje	25.24 %	38.04 %	30.84 %
Alimentación	19.16 %	24.95 %	21.69 %
Transporte	4.56 %	5.77 %	5.10 %
Diversion	11.09 %	14.42 %	12.55 %
Compras	38.73 %	16.24 %	28.88 %
Otros	1.22 %	0.58 %	0.94 %

Fig. 3

Fuente:

Anuario de Estadísticas Básicas del Sector Turismo en el Edo. de Jalisco. Año 1988
Departamento de Turismo del Gobierno del Edo. de Jalisco
Dirección de Evaluación y Planeación. Febrero de 1989.

Con la información de la figura 3, nos percatamos de las preferencias del turismo extranjero y el nacional y como contribuyen en la economía local derivado del rubro en que demandan servicios.

Si tomamos en cuenta ahora, que tipo de hotel (categoría) prefieren o pueden pagar los visitantes en Guadalajara y zona metropolitana, podemos ver a continuación en el siguiente recuadro los resultados:

Categoría de Hospedaje Utilizado por los visitantes en el Área Metropolitana de Guadalajara						
1987	U.F.	5*	4*	3*	2*	1*
Nal.	U.33 %	26.50 %	32.78 %	5.63 %	6.95 %	9.27 %
Ext.	6.25 %	37.50 %	25.00 %	18.75 %	—	—
1988	U.F.	5*	4*	3*	2*	1*

Nal	1.60 %	14.37 %	25.32 %	12.83 %	7.12 %	13.11 %
Ext.	2.23 %	24.63 %	46.27 %	6.72 %	3.73 %	1.49 %

FIG.4

Fuente:

Anuario de Estadísticas Básicas del Sector Turismo en el Edo. de Jalisco. Año 1988.
Departamento de Turismo del Gobierno del Edo. de Jalisco
Dirección de Planeación y Evaluación. Feb. 1989

En la figura 4, observamos el porcentaje del gasto promedio diario que realizaron las personas que se hospedaron en un hotel de 5 estrellas en Guadalajara, en 1987 fué de \$ 65,675 y en 1988 fué de \$ 96,213, lo que da un incremento de más de \$ 30,000 pesos en el año anterior.

Si tomamos en cuenta que en 1988, se hospedaron en la ciudad 1'499,525 turistas y que su estancia promedio en ese año fué de 3.52 días, tendremos que el monto de lo gastado fué de 134,698'200,000 en un año, lo que provocó una inyección a la economía local muy importante.

Si tomamos en cuenta que la derrama económica por turismo en el Edo. fué de \$ 514,730,897,641 en el mismo año el porcentaje de contribución de la actividad hotelera fué de aproximadamente 26 %. Lo que demuestra su importancia dentro de la economía regional.

1.5 "PERSPECTIVAS DE DESARROLLO".

Podemos deducir que la actividad hotelera contribuye de manera significativa en el desarrollo integral no solo de la actividad económica del Estado, contribuye también a mantener una estabilidad social al brindar una acción más al trabajador que requiere de ingresos para mantener a su familia y que desea sobresalir en su ambiente y obtener una mayor probabilidad de éxito en el desempeño de sus labores.

La ciudad de Guadalajara sigue creciendo en un ritmo acelerado, se conforman industrias importantes y se empiezan a crear nuevos polos de desarrollo, la ganadería regional comienza a ganar terreno perdido, el gobierno federal otorga mayores recursos para que se promueva el crecimiento industrial. La industria zapatera se consolida como una de las más importantes y en cuestión financiera La Perla Zapatera se constituye como la segunda en importancia dentro del país.

Toda esta perspectiva actual de crecimiento y sobre todo su estratégica ubicación a solo 30 minutos (Vía aérea) de Puerto Vallarta, con una infraestructura carretera que la permite conectarse con principales centros turísticos del

Occidente del paistbarra de Navidad, Manzanillo, Vallarta etc.), y con la asistencia de los empresarios jaliscienses que empiezan a invertir de manera significativa en complejos turisticos, empresas industriales, y el comercio, Guadalajara se convierte en la segunda cd. en importancia tanto politica, economica como socialmente.

Cada vez es mayor la afluencia de trabajadores que convencidos de las excelentes perspectivas de trabajo que se esperan, vienen a esta ciudad a buscar un trabajo remunerador y que le permita vivir de manera mas desahogada.

En base a estas perspectivas de desarrollo, la hoteleria de 5 estrellas en Guadalajara, se prepara para poder brindar el servicio suficiente, para atender a un mercado potencial que cada vez va creciendo, contando actualmente con 7,168 cuartos de hotel que atienden a una demanda de 1'499,525 turistas anuales y que se prepara para aumentar su capacidad a 10,000 nuevos cuartos de hotel para 1994.

En la generacion de empleos la hoteleria juega un papel importante como lo vimos en el punto anterior. Por cada noche que se aloja un turista en el hotel, habia una derrama que permitia a un artesano vivir. Segun estudios realizados por el IEPES del PRI.

Los habitantes de Guadalajara consumen una infraestructura que no podria alterarse hubiera o no turismo.

Si quitamos el contexto agua, electricidad, combustible, y telefono mas la transportacion necesaria para los insumos de la prestacion del servicio y de los usuarios, queda el consumo de la poblacion en si que es arriba del 90% del total.

El turismo llega a requerir del 10% en uso de infraestructuras para poder operar y es mucho menos aun lo que se requiere en forma excesiva.

El turista efectua grandes compras aunque el número de turistas es limitado en comparacion con otros polos de desarrollo nacional, el gasto de ellos no lo es y miles de artesanos de esos lugares viven en forma exclusiva de gastos turisticos que hace el que se aloja en hoteles de 5 estrellas principalmente, que son los que mas gastan en ese rublo.

CAPITULO 2 "LA PROBLEMATICA SOCIAL DEL TRABAJADOR HOTELERO DE CINCO ESTRELLAS EN GUADALAJARA"

El trabajador hotelero de nivel operativo principalmente, como miembro activo de una sociedad, es afectado y reacciona a los cambios que en ella se dan. Cada trabajador posee una personal manera de pensar y lo demuestra en la forma en que se comporta dentro de la empresa.

El medio ambiente social, el bajo nivel de estudios y la formacion moral que el trabajador hotelero a nivel operativo recibe en el seno familiar, influye en forma significativa en el desarrollo de sus habilidades actitudes y aptitudes. El comportamiento indiferente y muchas veces negativo por parte de él en la empresa, provienen de factores que se dan en el seno familiar de la mayoría de los trabajadores que pertenecen a la clase social menos favorecida, ya que no se desarrolla la comunicacion ni la autoridad responsable dentro de ese seno familiar, cayendo los miembros jóvenes, en las garras de el alcoholismo y la drogadiccion, provocando a su vez la desintegracion familiar.

El entorno familiar del trabajador, es el molde en donde se va formando y forjando su mentalidad, a medida que en la familia se sigan romentando los valores y normas sociales, se respete y se mantenga una comunicacion constante entre los miembros de la familia, habrán individuos mas concientes de su realidad y por consiguientes trabajadores mas responsables y positivos que permitan su pieno desarrollo permitiendoles llegar a niveles de vida mas favorables.

2.1 "EXTRACCION SOCIAL DEL TRABAJADOR HOTELERO"

En toda sociedad humana han existido siempre niveles o clases sociales, en los que los mismos integrantes de una sociedad se han desarrollado. Podemos observar en la historia, que los pueblos mas importantes como los romanos, egipcios, griegos, tenian muy bien establecidos sus niveles sociales.

Actualmente en los diferentes paises que existen, se manejan niveles sociales que aunque queramos o no existen y toman en cuenta varios aspectos entre ellos el económico principalmente, el cultural, y tambien en algunos casos el apellido (arbol genealogico).

En la india por ejemplo, existen niveles sociales establecidos y no puede haber movilidad social, son castas que permanecen invariables y no se permite la mezcla entre castas diferentes.

La mayoría de los países que tienen un régimen político democrático como el nuestro, los niveles sociales se encuentran divididos en clases sociales en donde un individuo puede nacer nacido en una clase social inferior, pero tiene la oportunidad de poder establecerse en una clase social superior, siempre y cuando su nivel cultural y económico se vayan acrecentando. De igual manera un individuo que se encuentre en un nivel superior, tiene la posibilidad de disminuir de nivel, aunque este caso no es tan común como el anterior.

Para poder establecer los niveles sociales de los que provienen los trabajadores de un hotel de 5 estrellas, debemos de analizar las funciones que desempeñan dentro del mismo, y el grado de conocimiento que se requiere para realizarlas. De tal suerte que observaremos 3 tipos de trabajadores:

a) Ejecutivos

b) Niveles medios o supervisores

c) Niveles operativos o empleados generales

Normalmente, los hoteles de 5 estrellas en Guadalupe se encuentran administrados o son propiedad de cadenas hoteleras importantes a nivel mundial, (Hyatt Regency Guadalupe se encuentra administrado por Hyatt International Corporation), las cuales según políticas y estrategias operativas, envían a los principales ejecutivos (dentro del organigrama de un hotel), que tengan los conocimientos, la experiencia y sobre todo que puedan adaptarse de manera más eficiente al ambiente social, político y económico del país al que será enviado a administrar ese hotel además de que debe conocer el idioma de ese país.

Las grandes cadenas hoteleras como Hyatt Corporation, reclutan a jóvenes que egresan de las principales escuelas de turismo del mundo (ubicadas en Suiza y España principalmente) que se distinguieron por sus excelentes calificaciones, para después de un curso corporativo de entrenamiento, lleguen a ocupar puestos ejecutivos importantes en algún hotel Hyatt del mundo.

En mayor porcentaje, la cadena Hyatt promueve a niveles ejecutivos, a aquellos empleados que posiblemente no estudiaron en alguna escuela importante a nivel mundial, pero si lo hicieron en una universidad de prestigio a nivel país, y que a base del esfuerzo y superación constante y sobre todo a la experiencia acumulada, logran obtener la oportunidad.

Los ejecutivos, los ejecutivos que son reclutados de un país de prestigio a nivel mundial, provienen de

ramilias que se encuentran en un nivel social privilegiado dentro de su país de origen, principalmente de la clase alta, acostumbrados a las buenas cosas, con una excelente educación y sobre todo con la posibilidad económica que les permite adquirir todos los elementos necesarios para poder nacer de su vida universitaria lo mas eficiente posible. Por la misma causa, se desarrollan ampliamente a nivel cultural, y mantienen una mentalidad abierta que les permite desarrollarse mas ampliamente en todos los campos del conocimiento, ya que para ellos la cultura es una necesidad.

Para los ejecutivos que han sido promovidos a nivel país (Mexico en nuestro caso), provienen de universidades importantes a nivel nacional o regional como la Universidad Autónoma de Guadalaajara que se a distinguido por la excelente calidad educativa de sus egresados y que tiene estudiantes de toda América Latina y de Europa, son de extracción de clase media principalmente y muy rara vez de clase alta, ya que estos estudian fuera del país en universidades de prestigio mundial.

Estos ejecutivos de clase media, tienen un nivel intelectual aceptable que les a permitido llegar a ocupar ese nivel, económicamente han podido realizar sus estudios en una universidad particular lo que habla de cierto grado de desahogo económico, pues aquí en Mexico, la educación con mayor calidad proviene de aquellas universidades particulares donde a el alumno le cuesta (económicamente hablando), ya que valora mas el esfuerzo que sus padres realizan para brindarle una educación aceptable que les permita alcanzar niveles de vida mas prósperos.

b) Niveles medios o Supervisores.- Los empleados de niveles medios o supervisores, son individuos que no tuvieron la oportunidad de cursar estudios profesionales por la carencia de recursos económicos por parte de sus padres, en una universidad de prestigio a nivel regional (particular) y que a base de esfuerzo y superación, han llegado a esos niveles cuando antes habian empezado a laborar dentro del hotel en niveles operativos.

Estos individuos poseen cierto grado de cultura y conocimientos, tienen limitaciones económicas, ya que el 85% de estos trabajadores, estan casados y tienen la necesidad de mantener a su familia (promedio de 3 hijos por trabajador) lo que la cultura y el conocimiento quedan remplazados a segundo término ya que la necesidad económica es prioritaria.

Por tal motivo no pueden aspirar a otro nivel superior porque para llegar a el es necesario tener conocimientos mas amplios y profundos sobre todos los departamentos del hotel y no solo en el área de trabajo en que este se desenvuelve.

Estos trabajadores de nivel medio o supervisores, provienen de una clase social media baja en donde la educación no es tan fácil de obtener ya que las necesidades económicas son mas apremiantes.

c) Niveles Operativos o Empleados Generales.- Los trabajadores operativos son individuos que provienen de un nivel social bajo, la mayor parte de ellos tienen que sostener a su familia ya sea padres, hijos etc.,.

Las motivaciones de estas personas es sólo el economico, el factor cultural o de conocimientos para muchos de ellos es un lujo. La mayoría no realizó estudios de preparatoria, menos aun profesionales, por lo que a conocimientos y cultura se refiere, se encuentran sumamente limitados.

Estos trabajadores no duran mucho tiempo en el trabajo, ya que por su misma inestabilidad provocada por su deficiente preparación cultural y su creciente necesidad económica, buscan nuevas oportunidades que les permitan una mejor oportunidad de mejorar sus ingresos que a su vez permita mantener a su familia.

La mayor parte de estos trabajadores, no tienen una motivación a futuro desde el punto de vista promoción, sienten que su misma deficiencia educativa y su extracción social baja, son limitantes que difícilmente les permitiría alcanzar una meta importante dentro de su trabajo.

Esta mentalidad, debo hacer la aclaración, es general, no engloba a los casos específicos en la cual, individuos que no tuvieron la oportunidad de tener una educación profesional eficiente debido principalmente a recursos económicos, han sabido ir disminuyendo sus desventajas, a base de un esfuerzo constante y con una mentalidad positiva que les ha hecho irse despojando de todas las malas costumbres, y empaparse de aquellos conocimientos y cultura que a la postre ayuda a obtener los objetivos que se halla trazado.

Existen trabajadores que han podido superar la barrera del conocimiento y que han sabido combinar estudios y trabajo y que han sabido valorar las oportunidades que el mismo hotel ofrece para su superación y actualmente se encuentran a punto de alcanzar sus objetivos.

Es necesario entonces hacer notar que la mentalidad del ser humano es capaz de superar cualquier barrera establecida ya sea educación, factor economico o factor social siempre que se tenga en mente una ferrea decisión de superación se llegará a ella siempre que se utilicen los causes éticos y basándose en una norma de legalidad y justicia.

Podemos concluir que en mucha medida influye la extracción social de un individuo para que pueda ser o no eficiente en la realización de sus labores dentro del hotel, y dependiendo del nivel que ocupe dentro del mismo, ya que los hábitos y las costumbres negativas que se da en ese ambiente, van disminuyendo la capacidad intelectual de los individuos para alcanzar sus objetivos y desarrollarse en todo aspecto incluyendo su actividad de trabajo. Pero también podemos afirmar que la extracción social no es una limitante para que el individuo pueda salir de ese medio y ubicarse en otro superior, siempre y cuando tenga la posibilidad de enfrentar de frente sus limitaciones, tenga el

valor para emprender la búsqueda de una mejor opción y tenga una mentalidad abierta que le permita desechar el lastre que lo tiene marginado, y tomar las oportunidades que se le brindan para avanzar en la consecución de su objetivo.

2.2 "SITUACION CULTURAL DEL TRABAJADOR HOTELERO".

La situación cultural de nuestro país, se encuentra en niveles muy inferiores.

Las estadísticas que a continuación presentare, nos muestran un panorama real de lo que acontece en nuestra sociedad, para darnos una idea mas clara de lo que está ocurriendo.

SITUACION EDUCACIONAL DE LA PÜBLACION MEXICANA

TOTAL DE POBLACION (mayor de seis años)	55'415,000
SIN INSTRUCCION ALGUNA	7'292,899

FIG. 5

Fuente:

Anuario Estadístico de los Estados Unidos Mexicanos
Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática.
Año 1987

La figura 5 nos muestra claramente la situación educacional en la que nos encontramos.

En 1988, de una población mayor de seis años total de 55,415,000 habitantes, 7,292,899 no tienen instrucción alguna (primaria, secundaria etc.), esto representa el 13% de la población total de México en edad de estudiar, dando en términos generales un índice de educación entre todos los mexicanos del quinto año de primaria. Según datos proporcionados por el INEGI, solamente un 10 % de los alumnos que inician sus estudios en una escuela primaria, llega a concluir sus estudios profesionales a nivel universitario. Estos problemas de atraso cultural repercute en todos niveles y a todos los campos de la actividad social, económica y política del país.

En el estado de Jalisco, el problema es grave, pero no tan alarmante como en otros estados de la República Mexicana como Oaxaca y Guerrero, donde el alfabetismo se encuentra en niveles alarmantes.

Podemos afirmar que el problema que originó el estado actual de la educación a nivel nacional, fué la gran

inestabilidad política, social y económica que vivió el país a principios de siglo con la Revolución Mexicana.

Fueron años en que los cambios constantes de jefes y presidentes, hacían imposible un programa estable y sobre todo confiable para que la educación llegara a todos los niveles sociales del país.

La mayor parte del pueblo lo formaban los campesinos y los obreros, que provenían de extracción humilde con serias carencias que muchas veces se enroscaban en las filas de la Revolución, para ver si las promesas de "tierra y libertad" se cumplían y lograban desaparecer el fantasma del hambre y la miseria.

Fueron años de atrazo tecnológico y social, la brecha de los pocos que tenían mucho y los muchos que tenían poco no varió después de la revolución. Los campesinos siguieron con su misma situación difícil en el campo y los ricos pudieron mantener su estabilidad económica, y la revolución que para muchos fue "el acto de rebelión de un pueblo oprimido", no fue más que una maniobra realizada por unos cuantos para poder conseguir el poder, sin importáries las consecuencias desastrosas e irreversibles que trajo consigo.

Si vemos la situación que vivían los campesinos y obreros antes de la revolución en el aspecto cultural, social y económico nos daremos cuenta que todavía aun después de la "Revolución", las principales causas de atrazo y analfabetismo siguen vigentes.

La causa principal sigue siendo el atrazo cultural en que se encuentra la mayor parte del pueblo mexicano.

Tenemos que analizar antes que nada quienes son los que componen a el pueblo mexicano, y para ello, debemos de dividirlo por niveles sociales desde el punto de vista cultural :

- a) Clase Alta
- b) Clase Media
- c) Clase Baja

Fuente:

Libro de Dinámica Social

Autor: Lic. Hector López Rodríguez.

a) Clase Alta.- Esta clase la integran principalmente familias que tienen un abolengo que les viene desde la época de la colonia y que por lo tanto mantienen el nivel económico y cultural más alto. Son familias que tienen la mayor parte de la actividad económica nacional privada con negocios y empresas. También esta clase la integran los principales políticos de gerarquía alta que al ocupar puestos públicos, su nivel económico aumenta, aunque en algunos casos su nivel cultural se mantiene en niveles inferiores.

Los jóvenes pertenecientes a esta clase social se educan en los mejores colegios o universidades del mundo como Harvard, Oxford, Yale etc. y en algunos casos se quedan a realizar estudios universitarios dentro del país en las mejores universidades como el tecnológico de Monterrey (ITOM), La Universidad Autónoma de Guadalajara (UAG), entre las principales.

Mantienen un nivel cultural excelente y ven a la misma como parte de su formación, algo común en su ambiente.

Son personas que manejan la actividad económica y política del país, mantienen contacto directo con los principales representantes de las fuerzas económicas y políticas del mismo, si no es que son ellos mismos los protagonistas.

b) Clase media.- Los pertenecientes a esta clase social, son personas que a base de esfuerzo y ganas de superación han alcanzado un nivel cultural aceptable, mantienen las normas morales como fundamentales y mantienen un gran apego religioso sin llegar al fanatismo, la cultura la ven como un elemento fundamental para alcanzar sus metas de superación y mejorar su nivel de vida. Mantienen económicamente el mayor porcentaje per cápita, es decir, es la clase social que tiene el mayor porcentaje de ingresos económicos por persona y realizan la mayor parte de la actividad económica también.

Los jóvenes de esta clase social, no tienen la capacidad económica para estudiar fuera del país, pero la mayor parte de ellos realizan sus estudios universitarios en las universidades más importantes y un porcentaje menor en las universidades públicas.

Son personas que se interesan por la política, la situación económica y pretenden alcanzar niveles de vida más aceptables.

c) Clase baja.- Son individuos que forman el grueso de la población, culturalmente se encuentran marginados, no tienen una preparación cultural mínima aceptable, normalmente ven a la cultura como un lujo que no pueden poseer, pues sus necesidades apremiantes se encuentra en mantener a su familia que en promedio es de 4 a 5 hijos. Estos individuos, tienen que trabajar desde muy jóvenes para poder ayudar a su familia a sobrevivir, por lo que en la mayoría de los casos dejan de asistir a clase, ya sea primaria o secundaria. Los que realizan estudios de bachillerato (preparatoria), o universitarios, lo realizan en universidades públicas, donde la enseñanza es deficiente y con cierta inclinación política, por lo que los pocos que llegan a terminar su carrera, no llegan a destacar en el ámbito profesional por su deficiente preparación, y su falta de motivación para salir de su medio.

Estas personas mantienen una no muy buena cohesión familiar, debido a su deficiente preparación y educación que recibieron de sus padres, se casan muy jóvenes (promedio de

19 años), teniendo en promedio 3 hijos que despues, sin tener los medios económicos necesarios para mantenerlos, ni la preparacion psicologica para educarlos ni para mantener el papel de padre responsable, optan por abandonar a su esposa e hijos. Estos a su vez crecen y se desarrollan con las mismas características que su padre, manteniendose así, una cadena interminable que no se romperá mientras no exista esa educacion que les permita valorar y sobre todo enfrentar con responsabilidad el papel de padre o madre, que es educar y formar a un ser humano para que pueda ser útil a la sociedad.

En Guadaluajara al igual que en cada ciudad del país por pequeña o por grande que esta sea, habrá siempre estas tres categorías, donde siempre habrá un factor determinante para cada una de ellas. El factor cultural, representa a mi juicio, el valuarte de la superación, porque mientras poseamos los valores sociales y culturales, tendremos una mayor oportunidad de desarrollar nuestro intelecto que a su vez nos permitirá tener un panorama mas amplio en cuestión de oportunidades de mejorar nuestro nivel social.

El trabajador hotelero, como miembro de una sociedad, se encuentra localizado en uno de los tres niveles, y su problemática social recae en la misma. El factor que determina el estancamiento o el despegue de un individuo dentro de su nivel social, es su grado de madurez intelectual, y para lograr desarrollarlo, no importa en cual nivel social se ubique, necesita obtener un pleno aumento en su nivel cultural y mantener una escala de valores definida.

2.3 "EL ENTORNO FAMILIAR"

Para poder hablar de la situación familiar de los trabajadores del hotel en el que estoy realizando mi investigación (hotel Hyatt Regency), es necesario clasificarlos por niveles o estatus dentro del mismo, tomando en cuenta la actividad que desarrollan.

Los he dividido en tres grupos:

- a) Ejecutivos
- b) Supervisores o nivel intermedio
- c) Niveles operativos

Debido a que los trabajadores del hotel provienen de diferentes clases sociales, y tienen un comportamiento y una forma de pensar propia de su ambiente o su nivel, (como lo vimos en el tema anterior), es necesario analizar su entorno familiar teniendo un comparativo en el que los podemos ubicar, y ese comparativo es su nivel social.

Los ejecutivos del hotel, generalmente provienen de familias donde los valores morales y la educación se encuentran en niveles satisfactorios.

si partimos que los problemas familiares son propios de cada nivel social o cultural, todos provienen de un problema comun que se repetia en todos los niveles sociales solo que matizados con sus propias características.

Los problemas de drogadiccion repercuten directamente en la cohesion familiar, son principalmente los miembros jóvenes de la familia que empiezan a caer en este vicio. Las causas principales que hacen que los jovenes se inicien en este mal, son la poca o casi nula comunicacion que existe entre padres e hijos, provocando una brecha o una barrera que no les permite a los hijos abrir sus sentimientos a sus padres, ni comentarles su situacion, sus problemas, sus logros, sintiéndose relegados y no tomados en cuenta.

Es normal que un joven con estas características, encuentre en sus "amigos" el apoyo y los consejos que espera. Los amigos son generalmente muchachos inestables y sin experiencia que se guian por modas e impulsos y al igual que ese joven con problemas familiares, tienen problemas semejantes. Estos "amigos" son muchachos que ya han probado la droga e incitan a que su nuevo compañero haga lo mismo para "alivianar" sus problemas, sin saber este que lo unico que hace es aumentarlos mas.

La drogadiccion es un problemas social que aqueja a las familias mexicanas y en el contexto ubicamos a la familia tapatia, y afecta principalmente a la juventud sin importar su nivel social o economico. Este problema al igual que el alcoholismo pero en menor escala, son factores que van destruyendo la estructura familiar.

PRESUNIOS DELINCUENTES REGISTRADOS EN LOS JUZGADOS
DE PRIMERA INSTANCIA EN GUADALAJARA

TOTAL	EBRIOS	BAJO EFECTOS DE ALGUNA DROGA
1911	328	33

FIG. 6

Fuente:

Dirección General de Estadística
Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática
Anuario Estadístico del Estado de Jalisco tomo II
Año 1986

Estas estadísticas de la figura 6 nos muestran que dentro de los detenidos por algun delito, dentro de los juzgados de primera instancia en Guadalajara, del total de detenidos en el año de 1980 a 81, el 17% se encontraban en estado de ebriedad y el 1% bajo los efectos de una droga. De los detenidos 841 se encuentran entre los 15 y los 24 años de edad que representa el 44% del total de

delinquentes. Si tomamos en cuenta que el grueso de la población la forman los jóvenes y que estos son la base de la actividad productiva, imaginemos los problemas que llegaría a causar en un futuro mediano para la economía y la estabilidad social del país, si estos problemas sociales que ya concidero familiares, y que se manifiestan en el cuadro anterior no se llegan a controlar de manera eficiente.

Pero si analizamos las causas primeras, nos daremos cuenta que todo proviene de una deficiente educación familiar, y que es mas notoria, en aquellos niveles sociales bajos donde los padres no han llegado a madurar mentalmente para afrontar con responsabilidad y capacidad, la gran tarea de mantener unido un hogar, con todas las necesidades y los cuidados que este requiere para su buen funcionamiento y para que cumpla el principal objetivo que es el dar a la sociedad hombres y mujeres con principios morales solidos y capaces de llegar en un futuro a hacer padres que transmitan a sus hijos la verdad, el amor a Dios, los conocimientos y las enseñanzas que les permitirá a su vez llegar a ser hombres y mujeres de provecho.

La fuerza constante de la familia es mas notable en nuestro país que se ha visto convulsionado por el cambio social en los últimos cuarenta años. La explosión demográfica y la consecuente ola migratoria desmembraron a muchas familias de clase menos favorecida cuando los hijos e hijas salieron a buscar trabajo adoptando costumbres y comportamientos diferentes a los que se trataban de dar en el hogar. Los hijos de familia de clase media y rica empezaron a viajar y a estudiar en el extranjero, a aprender otros idiomas adoptando modas extranjeras. La industrialización y la urbanización hicieron anicos la forma de vida conservadora de Guadalajara que dominaba antes, generando actitudes y conductas nuevas. El papel de la Iglesia y la religión disminuyo en las nuevas clases medias. El fácil acceso a metodos anticonceptivos libero a muchas mujeres pobres de los embarazos permanentes, alterando gradualmente la relación entre hombre y mujer. Todos los días hay mujeres profesionales, divorcios, madres solteras, abortos e hijos abandonados. Sin embargo para la mayoría de los mexicanos, la familia sigue siendo el eje de su vida, de ahí la importancia de mantener las costumbres, las normas y las reglamentaciones que deben de existir en la misma para que los miembros de la misma cumplan su papel rector y protectora de los buenos principios y normas que rigen a la sociedad.

En base a los hechos y a las características étnicas y sociales de la sociedad mexicana, el autor Alan Kaidin en su obra: "vecinos distantes, estereotipa lo que concidara la problematica de la típica familia mexicana:" El padre es la figura indiscutible de autoridad que tiene poco respeto o comunicación con su esposa. Espera que se le atienda en su hogar como a un rey, pero pasa gran parte de su tiempo bebiendo con sus amigos o visitando a su concubina amante). Les presta poquísima atención a sus hijos, aunque concede

gran importancia a tener un primogénito varón que lleve su nombre. La madre rechazada como amante y esposa por su marido, trata de aliviar todas sus frustraciones por medio de sus hijos, sobre todo mimando a los varones. Cuando sus hijos se casan y abandonan el hogar luchan por mantener su autoridad, puesto que el único papel que puede desempeñar es el madre. A su vez, los hijos varones pronto aprenden que tanto madres como hermanas cumplen sus deseos, pero resienten que el padre reprima y descuide a la familia por lo que llegan a venerar a su madre como símbolo de sacrificio y abnegación que sufre permanentemente. Conforme van creciendo esta actitud se refleja en su vida sexual, su primera experiencia sexual, invariablemente, es con una prostituta o sirvienta, pero para esposa buscan a una figura maternal. Pero esta no solo no llega a la perfección de su madre, sino que como desempeña el papel de mera procreadora también es rechazada como compañera sexual satisfactoria. Por ende el esposo joven busca una mujer mala (diferente a su madre) para disfrute sexual, y el ciclo se repite".

Considero que Alan Kaidin refleja en sus conceptos las características propias que se viven y que se sienten en la mayoría de las familias mexicanas de escasos recursos. maneja elementos como autoridad, comunicación, cohesión familiar, educación, que determinan el comportamiento y las actitudes de ese tipo de familias mexicanas.

Esta situación es real, pero no es en su totalidad correspondiente a todas las familias mexicanas, es cierto que el ciclo que él maneja ocurre, pero solo en un segmento de la población y no en la totalidad de las familias mexicanas, donde aun en nuestros días pese a la gran penetración de costumbres y modas extranjeras que van en detrimento de la cohesión familiar, los valores y las normas morales, son el pilar de la unidad familiar.

Esta situación que se presenta en la mayor parte de las familias tapáticas y principalmente en la clase baja, es propia de la idiosincracia del pueblo mexicano. Es derivado en gran medida como expresé anteriormente, por la deficiente preparación de los padres en cuestiones familiares, no existe un patrón para determinar el comportamiento idóneo para cada miembro de la familia, pero los lineamientos de calidad moral y de respeto y justicia se dan en este ambiente, en donde los hijos (producto final de la familia) deben acumular conocimientos y elementos de raciocinio necesarios para poder llegar a cumplir su papel de padres de manera efectiva.

Los trabajadores del hotel a nivel operativo principalmente, son personas que llevan consigo, las deficiencias y las características aberrantes propias de las familias en donde no se maneja un adecuado principio de respeto y responsabilidad, en donde el padre no ejerce su papel protector y de autoridad, donde la madre no enseña de manera responsable y ericente a sus hijos sobre los principios morales y les inculca el sentimiento de nobleza y

justicia para con sus semejantes. El hijo al carecer de los elementos antes descritos y si tomamos en cuenta la exagerada falta de comunicación con sus padres, es fácil víctima de las desviaciones sociales como la droga, el alcohol y la pornografía que va viciando su alma y su cuerpo trayendo consigo a un ser humano inadecuado, con ciertos problemas emocionales que muchas veces manifiesta en sus actividades diarias y va en detrimento de una relación laboral más eficiente.

Estos problemas familiares aunados a los económicos y sociales propios de cada individuo, intervienen en gran medida en la capacidad de aprendizaje, disposición y motivación del trabajador, notero que no hace que su trabajo se conceptualice como una forma de manifestar su creatividad e inteligencia, sino como una salida para poder solventar de manera precaria sus crecientes necesidades económicas principalmente. Esto afecta la productividad del trabajador que a su vez se manifiesta en una falta de disposición e indisciplina que culminará con los problemas laborales propios de cada departamento.

Esto a su vez provoca un clima laboral tenso que culmina con el despido de trabajadores y en casos más graves problemas con el sindicato que culmina en cierre de la empresa o huelga que trae más que beneficios problemas tanto para empresa como para trabajador.

4.4 "PERPECTIVAS PARA EL FUTURO".

Es necesario hacer la aclaración que estos factores familiares que hemos analizado, son propios de la sociedad en que vivimos y se da a todos niveles pero se manifiesta principalmente en aquellos donde los problemas económicos son más visibles y representan a la mayor parte de la plana operativa y en algunos casos niveles intermedios y ejecutivos de la organización hotelera en la que estoy realizando mi investigación.

Por lo tanto, si observamos que el trabajador notero es un individuo que se encuentra dentro de la sociedad y como miembro de la misma, se encuentra inmerso dentro de una clase, con su ambiente cultural y familiar característico, podemos entender el porque muchas veces el trabajador notero tiene una conducta determinada o porque su resistencia a tratar de manifestar su interés por el trabajo que realiza dentro del hotel. Muchos de los problemas laborales o actitudes negativas hacia el hotel, por parte del trabajador, provienen de problemas más complejos que el mismo no puede entender y tienen su nacimiento en el ambiente familiar en que cada trabajador vive, repercutiendo directamente y en forma negativa en la forma en que el trabajador conceptualiza y realiza sus labores dentro del hotel. Es importante por lo tanto atender de manera más profunda la situación motivacional de cada trabajador, porque de esta forma tendremos más oportunidad de comprender

que es lo que hace que el trabajador actúe o se comporte de tal o cual manera muchas veces en detrimento de sus propias labores dentro del hotel.

El aspecto psicológico, es un elemento importantísimo que va ligado al desarrollo integral de un programa de capacitación dentro del departamento de personal, y que tiene como finalidad hacer que el trabajador pueda rendir en sus actividades que desarrolla dentro de la organización al máximo de su capacidad. Pero la capacidad la medimos muchas veces solo en el ámbito físico y le restamos importancia al psicológico muchas veces porque es muy costoso un estudio completo o algunas otras porque carecemos de los sistemas apropiados para realizarlo de manera eficiente.

La inversión de tiempo y recursos muchas veces no retribuyen con las expectativas de resultados que se esperan de una investigación de esta naturaleza, y si tomamos en cuenta que el sistema implementado puede ser muy exacto para un determinado número de personas, podría este mismo ser obsoleto para otro grupo de individuos.

Este problema es derivado de la especificidad del ser humano, no existe un patrón para determinar la conducta de cada individuo, ya que cada uno de ellos posee una gran diferencia en relación a otros, porque intervienen aspectos psicológicos, motivacionales y culturales que determinan los patrones de conducta de cada individuo.

Implementar un sistema para estudiar psicológicamente a cada trabajador y establecer sus patrones de conducta y sobre todo el mejor motivador específico para cada uno de ellos, resulta en estos momentos incosteable, ya que es una inversión muy fuerte y los resultados obtenidos tardarían mucho tiempo en demostrar su efectividad o no.

Además, resultaría contraproducente gastar mucho tiempo y dinero en un trabajador que en determinado momento decide separarse de la organización. Por esa razón es imposible el establecer un sistema de capacitación psicológica integral en cada individuo.

En Estados Unidos se realizan actualmente proyectos sobre estos estudios en empresas que disponen de los recursos humanos y técnicos suficientes para realizar estudios de tal trascendencia e importancia, y se a visto en resultados preliminares que se está avanzando en este campo de la psicología (psicología industrial) donde al trabajador no se le ve como una máquina, sino como un ser humano que vive y que siente y que es capaz de tomar decisiones en base a un desarrollo integral de su habilidad y su conducta, y la mejor manera para desarrollarse está en la forma que se le motive y para eso nos apoyamos en un adecuado plan de desarrollo psicológico integral.

Aquí en México intervienen factores externos como la situación económica, que hace imposible que aun las empresas que mantienen una importancia económica, puedan destinar recursos a la implementación de sistemas psicológicos adecuados que permita que el trabajador sea optimizado en sus actividades laborales. Además que no contamos con el

recurso humano que sea capaz de llevar un estudio de esta naturaleza, ya que carecemos de informacion sobre el mismo y sobre todo los conocimientos y tecnicas apropiadas para adaptarias a la idiosincracia de nuestra sociedad.

Podemos concluir que mientras no se modifiquen los patrones de conducta que actualmente se viven en el seno de la familia mexicana, no podremos hablar de seres humanos mas justos y equilibrados, capaces de establecer prioridades y desarrollar su intelecto en beneficio de sus propias familias y de su pais. Para que el ser humano pueda dar su maximo en cada actividad que desarrolle ya sea laboral, intelectual o artistica, es necesario que cuente con las bases solidas de educacion, cultura y respaldo moral que se da en la familia. Mientras exista un mayor acercamiento entre los miembros de una familia y se respeten los valores y las funciones antes descritas, podremos estar seguros que el panorama social del trabajador mexicano sera mas favorable.

CAPITULO 3 "CARACTERÍSTICAS MOTIVACIONALES DEL TRABAJADOR
HOTELERO DE CINCO ESTRELLAS EN GUADALAJARA
A NIVEL OPERATIVO"

tomando en cuenta que los trabajadores a nivel operativo de un hotel de cinco estrellas en Guadalajara, representan el 70 % del total de trabajadores dentro del mismo hotel, (según datos proporcionados por la gerencia de personal del hotel Hyatt Regency Guadalajara) y que por lo tanto las características motivacionales se reflejan principalmente en este nivel, este capítulo abarcará principalmente a estos trabajadores dentro del hotel de cinco estrellas.

El trabajador como ser humano, posee una mentalidad y una forma de ser propia y diferente a la de los demás. Cada ser humano tiene por lo mismo necesidades específicas que tiene que satisfacer, la mayor parte de las necesidades son comunes en cada uno de ellos como las físicas (vestido, alimento etc.). Pero existen necesidades que cada ser humano tiene en su mente y tienen que ver con la educación y los valores que le han sido inculcados en el seno familiar. Es por eso que existen trabajadores que su motivante es desempeñar su trabajo con gran responsabilidad y eficiencia, para que puedan aspirar a un puesto de mayor responsabilidad donde tengan la oportunidad de seguir avanzando tanto en conocimientos como en posición social.

Pero también existen trabajadores que son mediocres y negativos que provocan problemas a la empresa aunque ésta le tenga consideraciones y excelente condición de trabajo.

Es importante pues, el comprender y analizar estas necesidades y sobre todo la forma en que la empresa es capaz de satisfacerlas. A medida que el trabajador es satisfecho en sus necesidades prioritarias, su desempeño en el trabajo, será más eficiente. Esto varía según la actividad y las funciones que se desempeñen, y sobre todo el ambiente tanto interno como externo del propio trabajador.

3.1 "EL TRABAJADOR Y SU TRABAJO"

El trabajo en el pasado igual que las relaciones familiares, eran una misma cosa. El papá trabajaba en el campo, la madre en el hogar preparando alimentos, confeccionaba y arreglaba la ropa y todos los queaceros domésticos. A los hijos se les encomendaban tareas sencillas pero no menos importantes desde que aprendía a andar. En pocas palabras con el trabajo que realizaban los miembros de la familia, se sostenían y podían vivir cómodamente satisfaciendo sus necesidades básicas. Su motivación era clara, el que no trabajaba sabía que su familia sufriría las consecuencias. El trabajo por lo tanto era necesario y reconfortante para la familia del agricultor.

Con la llegada de la Revolución Industrial y sus repercusiones en nuestro país a mediados de siglo, las relaciones humanas y la tecnología empezaron a sufrir un cambio. A medida que la tecnología se hacía más compleja, los individuos dependían aun más unos de los otros y los problemas del trabajo en grupo se hicieron más complejos, ya que el convivir entre personas que tienen diferente forma de pensar y de comportamiento se hizo cada vez más problemático. La Revolución Industrial trajo con sí una serie de cambios tanto sociales como técnicos que afectó de manera significativa el convivir y las relaciones entre las familias que existían hasta antes de su llegada. Los padres de familia ya no eran su propio jefe, tenían que trabajar en las recién formadas ciudades dentro de las fábricas realizando actividades monótonas y muchas veces por más de doce horas, ganando un sueldo insuficiente para satisfacer las crecientes necesidades de su familia, todo esto afectaba su estado emocional y repercutía en la relación con los demás miembros de su familia.

El concepto de trabajo se llegó a modificar gracias a las crecientes necesidades de las empresas que empezaban a reproducirse en la ciudad de México principalmente y una que otra empresa en provincia como Guadalajara donde los efectos de la revolución industrial tardó en llegar. Muchos trabajadores empezaron a operar las grandes fábricas zapateras que hoy existen y las de transformación como la cervecera y la industria aceitera entre otras.

Hoy en día, el trabajador que labora dentro de cualquier empresa ya sea de transformación o de servicios, se encuentra con problemas emocionales y psicológicos que muchas veces provienen de la misma empresa.

Las tensiones propias del trabajo que se manifiestan en las actitudes que el propio trabajador toma son ejemplo vivo de estos problemas. El mesero que trabaja dentro del restaurant de especialidades del hotel Hyatt Regency Guadalajara sufre tensión cuando el restaurant (la mañana) se encuentra lleno a toda su capacidad y la misma complejidad de sus labores (el atender a cinco mesas a la vez), lo pone en un estado de estrés donde tiene que hacer mano de su experiencia, habilidad y memoria para poder atender con eficiencia y rapidez a cada uno de los clientes que se encuentran en su estación (las cinco mesas a su cargo), mostrando ante ellos una cara de amabilidad que no refleje el estrés y la tensión por la que está pasando.

El gerente de recepción que debe de aceptar en forma serena y respetuosa las quejas que un huésped le está dando sobre el deficiente y lento servicio que recibió al registrarse, sin darse cuenta que el recepcionista que lo atendió, se encontraba atendiendo a los huéspedes que llegaron en ese momento con toda la rapidez y la eficiencia con que dispone, pero el número de huéspedes es tanto que lógicamente la espera para uno de ellos es insostenible.

Cuando a el cajero en turno por la misma cantidad de trabajo que se acumula, no encuentra un cheque que tiene que

cobrar y el cliente espera con ansiedad que le den la cuenta de lo que debe para irse, pues su avion sale en una hora y el tiempo para él es vital.

Todas estas tensiones son propias de la actividad que se desarrolla dentro de un hotel diariamente y que se incrementa cuando el personal es de reciente ingreso y todavía no tiene la experiencia ni la habilidad suficiente para solucionar de manera eficiente el problema cuando este surge.

La falta de una preparación adecuada dentro de las labores que va a desempeñar un nuevo trabajador a nivel operativo dentro del hotel es determinante en la percepción del mismo hacia su trabajo.

Muchas veces un estudiante universitario en su afán de adquirir la practica y la experiencia sobre la actividad dentro de un hotel, ingresa a trabajar al hotel a un nivel operativo normalmente para irse familiarizando con las actividades basicas dentro del departamento o área que mas le interesa dentro del hotel. Cuando el estudiante entra en contacto con los trabajadores, va adquiriendo habilidades y nutriendose de los conocimientos y consejos que los trabajadores con mas experiencia en el área le proporcionan. Pero algunas veces los consejos o tips no son positivos y lo único que provocan es que el estudiante vaya adquiriendo vicios y malos hábitos dentro de su labor que a la larga va en perjuicio de su percepción sobre el departamento y del hotel en general.

Desde el punto de vista productivo y motivacional y tomando en cuenta solo a los trabajadores de nivel operativo, clasificaré al trabajador de ese nivel en dos tipos:

- a) Los que trabajan por necesidad
- b) Los que trabajar por convicción

a) Los que trabajan por necesidad.- Son aquellos que por su apremiante necesidad económica ingresan a trabajar al hotel como último recurso para que a traves del sueldo mínimo que reciben (area operativa), ir satisfaciendo las necesidades en su hogar que cada día aumentan. Par ellos el trabajo es un mal necesario, una fuente de obtener ingresos, no se preocupan por hacer bien o mal su trabajo, ni tampoco los problemas que el hotel pudiera tener porque no se siente parte del mismo sino un individuo que por necesidad tiene que sacrificarse a trabajar. No tiene otro motivador que el dinero que cada día quince o ultimo de mes recibe. Son individuos que generalmente fomentan problemas y chismes entre los mismos trabajadores, ven con malos ojos que otra persona con menor tiempo laborando que ellos, reciban la promoción. No toman en cuenta que la eficiencia no se mide por la cantidad de trabajo mal realizado si no por la calidad del mismo y en base a resultados.

Cuando existen cambios en el hotel que permitirá una mejor atención al cliente o mas fluidez en tramites

administrativos, que afecta el sistema de trabajo que ya tenían muy bien estudiado, son los primeros en oponerse al mismo pues prefieren la comodidad de lo que ya saben a el trabajo que implica el adaptarse al nuevo sistema que directa o indirectamente lesionan sus intereses creados.

Estos trabajadores en cuanto ven una oportunidad mejor (dinero), no dudan en marcharse y cuando esta oportunidad es encontrada en la competencia, se dedican a remarcar los defectos y las deficiencias que según ellos existen en su antiguo trabajo.

Cuando algún nuevo supervisor o jefe ingresa, siempre le encuentran defectos y todo lo que este realiza es seguido paso a paso esperando que cometa un error para criticarlo. Cuando el nuevo jefe accede a las presiones de estos trabajadores, es catalogado como muy bueno y cada decisión que toma es apoyada por ellos, pero cuando el jefe mantiene una línea apoyada en los reglamentos internos de trabajo y a las políticas de la empresa es catalogado a espaldas de este como un negrero y fanfarrón que no puede con el paquete e inventan pretextos para poner en entredicho su efectividad.

Son personas que generalmente mantienen una casi nula preparación, siguen los patrones de conducta de individuos que no tienen madurez ni una estabilidad emocional que les permita emitir un juicio imparcial. Siempre se la pasan criticando a los demás y mofándose de los errores que sus compañeros o jefes cometen, no tratan de aprender algo nuevo o desarrollar una habilidad. Por suerte el número de trabajadores que mantienen estos patrones de conducta es reducida, pues su misma inestabilidad, los obliga a renunciar terminando una etapa del ciclo que vuelven a iniciar en otro hotel.

b) Los que trabajan por convicción.- Son personas que mantienen una mentalidad abierta y siempre apoyados sobre fuertes motivadores que generalmente son superación personal y un gran deseo por alcanzar niveles óptimos de conocimientos que le permitan a su vez llegar a planas más altas dentro de la organización del hotel. Son trabajadores que aprecian y aprovechan las facilidades que el hotel les brinda de desarrollarse, aceptan los cambios porque saben que aunque al principio les será difícil adaptarse al nuevo sistema que se planea establecer, a la larga les beneficiará. Comprenden que para poder desarrollarse dentro de la empresa deben de adquirir conocimientos y experiencia que en el futuro les será de vital utilidad para sus aspiraciones.

Son personas que realizan su trabajo con especial interés y se sienten satisfechos cuando un cliente les brinda una sonrisa de satisfacción que refleja la excelencia de servicio que recibió. Mantienen una mentalidad creadora, no se conforman con ser simples operadores o supervisores siempre aspiran a algo más y normalmente lo logran en base a su esfuerzo diario y a su capacidad y destreza que se manifiesta en el trato diario con los clientes y en la

en cualquier situación dependen de factores tales como las expectativas, los compromisos y las fuerzas sociales.

Es difícil hacer una categorización de las necesidades, sin caer en la artificialidad, ya que intervienen varios factores desde los cuales partirían las necesidades como por ejemplo los medios por la cual se satisfacen. Algunas formas de satisfacción se obtienen "fuera del trabajo". El mesero que después de una jornada laboral ardua, se gasta el dinero que recibió de propinas en irse a un centro nocturno con sus compañeros de trabajo.

Otras necesidades se satisfacen cuando se dispone de un ambiente alegre y agradable "en torno al empleo". Cuando el gerente de división cuartos, mantiene un equipo de trabajo muy bien organizado y capaz y además su relación laboral trasciende en una amistad personal que hace que su relación sea agradable.

Otra forma de satisfacción se puede obtener mediante el proceso de trabajar o sea "mediante el empleo". Tal es el caso de los "trabajadores por convicción" que vivimos en el subtema anterior y que como característica principal tiene que disfrutan su trabajo.

Cuando la administración del hotel hace incapié en la satisfacción "fuera del empleo", supone que el trabajo es un castigo, que los trabajadores sufren a cambio de recompensas que gozaran después del trabajo. Si la administración del hotel da importancia a la satisfacción "en torno al empleo", tratan de hacer agradable el ambiente de trabajo, pero no suministran una motivación directa y positiva para que el trabajador del hotel trabaje mas duro en sus labores cotidianas. En cambio cuando se producen satisfacciones "mediante el trabajo", los empleados hoteleros trabajarán mas duro; y mientras mas duro trabajen, mayor será su satisfacción.

La motivación puede definirse como el estado o la condición que induce a hacer algo. Implica necesidades que existen en el individuo e incentivos u objetivos que se hallan fuera de él.

Las necesidades pueden considerarse como algo en el individuo que lo obliga a dirigir su conducta hacia el logro de objetivos e incentivos que él cree que puedan satisfacer sus necesidades.

A.M. Maslow, psicólogo que desarrollo una teoría sobre la motivación humana, clasifica las necesidades en cinco categorías:

1) Necesidades Fisiológicas.- Se encuentran incluídas en este grupo las necesidades de agua, comida, aire, reposo, que se requiere para mantener al cuerpo en un estado de equilibrio.

2) Necesidades de Seguridad.- Incluyen las necesidades de seguridad tanto en el sentido físico como psicológico. Las necesidades de ser protegidos de riesgos externos a nuestros

CUERPOS Y A SUVEZ, A PERSONALIDADES QUEDAN INCLUIDAS EN ESTE GRUPO.

3) Necesidades de Pertenecer a un Grupo y Amor.- La necesidad de atención y actividad social es una de las principales necesidades dentro de esta categoría. Un individuo desea relaciones afectuosas con las personas en general y desea contar con un sitio respetable en su grupo.

4) Necesidad de Estimación.- Incluye el deseo de autorespeto, de poder, de logros, de suficiencia de sabiduría y competencia, de confianza en la faz del mundo y de independencia y libertad. También incluye en este grupo el deseo de obtener reputación, prestigio, respeto y estimación de otras personas.

5) Necesidad de Realización.- Esta se refiere al deseo que siente el hombre de autocumplimiento; o sea, la tendencia a estar actualizado con respecto a lo que él es potencialmente.

De acuerdo con Maslow, las necesidades básicas y que se encuentran en primer lugar son las fisiológicas, una vez que las necesidades fisiológicas se han satisfecho, la necesidad de seguridad se hace predominante. En este punto, un individuo se ve interesado en su bienestar físico y psicológico. De acuerdo con esto, el empleado tiene el deseo de obtener seguridad contra los riesgos, así como contra condiciones económicas adversas y contra comportamientos desagradables o amenazadoras por parte de otras personas.

Si se encuentran satisfechas las necesidades fisiológicas y de seguridad, emergerá el siguiente nivel de necesidades, hasta llegar a la parte superior de la escala en que se encuentran las necesidades que es la de realización.

Entre las necesidades y la manera en que se satisfacen no se tiene una relación fija, hay muchas necesidades que se pueden ubicar en más de una categoría, pero en términos generales se puede decir que:

Las necesidades fisiológicas se satisfacen fuera del trabajo.

Las necesidades de seguridad, de pertenecer a un grupo y de amor se satisfacen por medio de los contactos personales alrededor del empleo.

Las necesidades de estimación y realización, principalmente en el empleo mismo.

Se debe advertir que existen excepciones a estas tres consideraciones.

Por ejemplo, las condiciones de seguridad laboral satisfacen una importante necesidad material y sin embargo, se goza de ella en el empleo. La posición es una necesidad de pertenecer a un grupo y de amor, y no constante la posición que se deriva de ejercer un cargo importante se destruye fuera del trabajo tanto como en él. El ejecutivo de ventas puede satisfacer sus necesidades de pertenecer a

un grupo y de amor, mediante su trabajo (mientras mas ventas haga mayor su oportunidad de conocer a muchas personas).

Las diversas formas de satisfacci3n de necesidades que se obtiene del trabajo, son las siguientes:

a) Necesidades fisiol3gicas y de seguridad.

La mayor parte de los trabajadores que laboran en una empresa, tienen como raz3n mas poderosa el ganar dinero, ya que el dinero satisface toda clase de necesidades. su funci3n principal es suministrar las necesidades fisicas de la vida lo mismo que la seguridad; sin embargo la posici3n social en nuestro medio depende en gran parte de la magnitud del ingreso que uno tenga y disfrutar de una buena entrada de dinero les da la sensaci3n egoista de realizaci3n.

tambien existen otro tipo de satisfactores que son importantes y que contribuyen en manera importante al fin ultimo del ser humano en la vida que es la realizaci3n personal, adquisici3n de nuevos conocimientos, obtener una cultura mayor apoyada en valores mas solidos y que se pueden adquirir a partir de una disciplina mas eficiente por parte del trabajador con el mismo y hacia su trabajo, fomentando la responsabilidad y la habilidad que se adquiere al escuchar y llevar a cabo las nuevas ideas y conceptos que se aprenden.

La necesidad humana de seguridad en el empleo es fundamental; para muchas personas es mas importante que la paga o la promoci3n. Las fuerzas que impulsan a el sindicalismo, los problemas mas graves de relaciones entre superior y subordinado, los temores relativos al cambio de tecnologia, todo esto gira en torno a las necesidades de seguridad. Los hombres de mayor edad, los miembros de los grupos minoritarios y los que tienen una educaci3n limitada o poseen destrezas pasadas de moda encuentran difi cil encontrar trabajo permanente y por consiguiente, perder el empleo para ellos puede resultar una catastrofe material como psicologica. De ahi se derivan las disputas obrero-patronales sobre los reglamentosa de trabajo y la imposici3n de trabajadores innecesarios e indeseables.

La ambici3n de mejorar y progresar es una necesidad que la juventud de nuestro pais comienza a tomar muy en cuenta.

La sociedad tapatia no es una sociedad de clases sociales rigidas, donde el hijo sigue el oficio del padre sin un aliciente por mejorar.

Debido a los problemas economicos por los que pasa el pais, las clases sociales comienzan a radicalizarse, la clase alta se solidifica, la clase media se debilita y la clase baja (la mayor de la sociedad) aumenta en cantidad. Por tal motivo, los miembros jovenes de las familias de clase media, tiene que desarrollar una mentalidad mas activa en base a actitudes positivas y con una criterio capaz de desarrollar sus habilidades y aptitudes para que en base a sus conocimientos y a la practica pueda aspirar a niveles de vida mas aceptables. Se observa en el hotel como empleados

que comentaron a través de como meseros, a través de una preparación adecuada, una renaz y persistente aran de superación de encuentran actualmente ocupando puestos de nivel medio, e incluso ejecutivo dentro del hotel en un periodo no muy largo (dos años).

En base a esas personas que tienen un aran de superación y que mantienen destrezas y habilidades se va creando una escuela dentro de los mismos compañeros que les permiten seguir sus pasos comentando la optimización del personal en el desarrollo de sus actividades. El significado mismo de mejoramiento personal difiere sustancialmente de un sector o departamento de otro dentro del hotel: puede referirse a mas seguridad, puesto de mayor responsabilidad, ingreso mas alto, un mayor estatus o el reconocimiento de los colegas o compañeros de trabajo.

b) Necesidades de pertenecer a un grupo y de Amor.

El hombre por naturaleza es un ser social, necesita de otros para poder vivir, en particular los trabajadores cuya vida domestica no es satisfactoria, el trabajo les ofrece la satisfacción de una gran parte de sus necesidades sociales.

Las promas sociales son las que hacen llevadero el officio, el hablar o platicar dentro del trabajo, libera tensiones y produce en el trabajador un ambiente mas idoneo para realizar sus labores diarias. Si el cocinero no entablara un dialogo y una comunicacion abierta con el mesero y este a su vez con el cantinero y con su capitan dentro de un restaurante del hotel de cinco estrellas, la relacion laboral no podria ser tan fluida, en un ambiente donde las actividades que estos desempeñan tienen una relacion directa entre ellos mismos, siendo de gran importancia la comunicacion informal entre ellos.

A veces el empleo satisface otras necesidades sociales distintas a la necesidad de amistad, pertenecer a un circulo o pandilla les das a los trabajadores un sentimiento de identificacion e insisten en formar grupos informales en algunos casos en contra de la administracion, ya que el formar grupos dentro de grupos dificulta la comunicacion y la convivencia entre todos los trabajadores de los diferentes departamentos dentro del hotel. El trabajo en equipo contribuye a la formacion de un buen espiritu de trabajo. A casi todos les gusta ayudar a los demás, tambien cuando lo necesitamos, nos gusta que nos ayuden.

Otras necesidades se derivan de las relaciones entre jefes y subordinados, naturalmente el subalterno quiere que se le de un trato justo y equitativo; quiere que se le escuche cuando concidera que el jefe a tomado una decision equivocada y quiere tener el derecho de apelacion por encima del supervisor, a todos nos gusta que se nos reconozca cuando hacemos algo bien. El trabajador operativo necesita ese estimulo para saber si lo que hace se encuentra reconocido y cuando comete un error saber cual a sido este para no volver a realizarlo. Es por lo tanto indispensable que el trabajador en todo nivel tenga atencion por parte de

su jefe, saber que esta siendo tomado en cuenta y que la labor que realizan es importante sea cual sea ésta.

c) necesidades de Estimación y de Realización.

Cuando un trabajador siente que la labor que realiza no es tan importante y que no es tomado en cuenta, puede desarrollar una mentalidad de odio contra el hotel, aunque sea el mejor pagado. Una de las mas fuertes necesidades del hombre es la de sentir que esta realizando algo, que su trabajo es de importancia.

El trabajo que se percibe inutil por parte del trabajador, conduce en frustracion que se traduce en una mediocre labor del trabajador.

El trabajador satisfecho se enorgullece cuando el nuesped complacido con la atencion y la calidad del servicio que recibio se va del hotel. Cuando el trabajador se encuentra satisfecho con la labor que realiza y es reconocido por sus jefes y sobre todo siente que la labor que desempeña es importante, genera actitudes positivas que se traduce en una imagen positiva para el hotel, por que al desarrollar sus actividades en forma optima, el cliente se siente satisfecho por el precio que paga y eso trae publicidad e imagen positiva para el hotel.

Una telefonista en turno contesto a mi pregunta sobre su trabajo lo siguiente:

"lengo dos años trabajando en el hotel, y la verdad que me encuentro satisfecha con mi trabajo, desde que llegue las compañeras me ayudaron a entender mi trabajo y ahora estoy tratando de aprender inglés con los cursos que el hotel nos da. Creo que si se me da la oportunidad de realizarme por que siento que soy tomada en cuenta y además me gusta mi trabajo."

Para que un empleado tenga el sentimiento de la realización, debe de disponer de alguna manera de medir el progreso. Todo el mundo quiere saber "como lo estoy haciendo", y desea recibir "retroalimentación" aun cuando no halla recompensa por el éxito ni castigo por el fracaso. Solamente cuando puede fijarse una meta y saber que la ha alcanzado sentira ese sentimiento de realización. Muchos oficios de rutina se consideran aburridos y monotonos porque no le ofrecen al trabajador manera de comprobar su adelanto. Todo esto se concreta en un solo punto: todos tienen un sincero deseo de ser productivos.

El deseo de conocimiento es tambien una necesidad para el ser humano. La gente quiere enterarse de las cosas que son directamente importantes para ella y tambien de las que no lo son. El deseo de informacion es tan fuerte que si no se puede disponer de la verdad se inventan sustitutos apropiados.

La busqueda de conocimientos tiene tambien aspectos constructivos. Muchas personas encuentran que aprender les da un sentimiento de realización, ser un experto en

cualquier cosa (cocina, bar, servicio a la mesa), les da al trabajador un sentido de importancia y progreso.

Existe una diversidad de opiniones y corrientes sobre las necesidades y cuales deben utilizarse mas efectivamente para motivar al trabajador a que realicen su máximo esfuerzo y contribuyan de esta manera al objetivo dela organizacion.

Segun Maslow en su hipótesis de necesidades, las necesidades humanas deben de clasificarse en una jerarquia en que los materiales ocupan el lugar mas bajo y básico, seguida en orden ascendente. En esta jerarquia, una necesidad mas alta y menos basica no ofrece motivación a menos que todas las inferiores y mas básicas hallan sido en gran parte satisfechas; pero una vez que una necesidad de bajo nivel a sido en gran parte satisfecha, deja de ser motivadora.

En los ultimos años a surgido una teoria de motivacion humana que reconoce la existencia de diferencias de personalidad y al mismo tiempo disputa a la teoria de Maslow su posición en el pensamiento organizacional, es la teoria de Mc Clelland.

La teoria de Mc Clelland dice que hay por lo menos tres necesidades principales positivas que se relacionan con el comportamiento del empleado en las organizaciones:

- 1) Necesidades de Realizacion.- Son necesidades en la que el individuo trata de superarse y lograr objetivos planteados y que le harán sentir bien, al lograr lo que se propuso.
- 2) Necesidades de Poder.- Son las necesidades que nos permiten ejercer algun tipo de control e influencia sobre las demás personas que rodean al individuo.
- 3) Necesidades de Afiliación.- Son necesidades en la que el individuo desea ser aceptado por los demás.

Existe una necesidad negativa según Mc Clelland, y es la de evita el fracaso.

Considero que a diferencia de la de Maslow, la teoria de Mac Clelland no habla de gerarquia de necesidades. Las personas difieren en la intencidad de sus necesidades y estas diferencias la determina en gran parte el ambiente en que se a criado. Solo los que tienen una alta necesidad de realizacion obtendran mucha satisfacción en empleos que dan la sensación de haber logrado algo. Los que tienen una alta necesidad de afiliacion preferiran empleos que implican un fuerte sentido de comunidad.

Siento que las necesidades que los dos autores plantean, son en sí las mismas, pero considero que Maslow al

jerarquizar las necesidades, está considerando que el individuo, tiene que pasar por etapas para llegar a su realización, que es el último nivel y el más importante a que todo individuo quiere llegar y que muchas veces no puede más que nada por la falta de una autodisciplina más fuerte y en base también a una sólida escala de valores que le permita cultivar y desarrollar lo que más tarde le servirá para llegar a su objetivo final, que es la realización.

3.3 "LA DISCIPLINA COMO FACTOR DE RENDIMIENTO"

La disciplina es un elemento fundamental que constituye la última instancia a que la administración o la empresa puede recurrir cuando el trabajador no está realizando sus actividades laborales como lo marca el reglamento, o incurre en violaciones del mismo. Muchas veces la medida disciplinaria es la forma en que la empresa se puede defender o valerse cuando un trabajador no sigue las "reglas del juego" que estableció la empresa cuando éste inició a trabajar en la misma.

La disciplina la conceptúo en dos niveles:

- a) Disciplina Interna
- b) Disciplina Externa

La disciplina interna, es aquel hábito que cada ser humano aprende a cultivar desde que tiene uso de razón y es capaz de establecer un raciocinio sobre todo lo que le rodea. Para cultivar una disciplina interna, se necesita tener bases morales firmes, una alta conceptualización del honor y la verdad y sobre todo, desarrollar la inquietud de manera positiva, de llegar ser siempre a ser el mejor en todo aspecto. Una autodisciplina sana, solo se puede desarrollar en un ambiente en donde el individuo desarrolla al máximo sus habilidades y sus aptitudes en busca de objetivo previamente establecido.

Haciendo una analogía, podría decir que la disciplina interna es una guía que nos ayuda a no salirnos del camino que previamente hemos elegido seguir para llegar a un lugar determinado. En este ejemplo el camino sería la forma en que nos encaminamos a nuestro objetivo que a su vez vendría siendo el lugar determinado al que deseamos llegar y aunque no aparece en la analogía, podría decirse que para haber elegido ese camino se debió haber analizado que era el mejor en base a nuestros conocimientos, normas morales y un desarrollo aceptable del concepto de justicia y perseverancia entre otras.

Cuando el garrotero que empieza a trabajar en el restaurant de especialidades del hotel Hyatt (La Moreña), decide aprender como se prepara una ensalada cesar, a base de la observación física, a las preguntas que realice, el conocer y distinguir los ingredientes que necesita llevar y el procedimiento que esta lleva acabo para aprender a

naceria. Porque la constancia en el objetivo, el resolver sus dudas, el aprenderse los nombres de los ingredientes, el manejar el procedimiento de elaboracion y con la constante observacion a sus compañeros cuando estos la realizan le dara la pauta para aprender a como prepararla cuando un cliente pida una. La autodisciplina se refleja al seguir paso a paso el proceso de elaboracion de la ensalada cesar y mantener vivo el objetivo de saber prepararla hasta que llega a realizarla por si solo.

La disciplina externa es aquella que tiene que ver con las actividades que cada individuo desarrolla dentro de un negocio o industria. Las reglas que cada empresa establece y que cada trabajador tiene la obligacion de cumplir, cuando estas no son acatadas se emprende una accion correctiva que hara que el trabajador evite volver a caer en el incumplimiento de las reglas establecidas y que previamente habia aceptado cumplir.

La disciplina solo se necesita cuando fallan todas las demas medidas. Supongamos que uno le a dado claras instrucciones a un empleado sobre sus deberes, a escuchado sus problemas, a tratado de ayudarle para que haga lo mejor posible, y con tacto le a criticado su desempeño y sin embargo no cumple con las normas, en ese caso la unica opcion que queda es apelar a la disciplina.

Si el trabajador cree que las reglas que los gobierna son razonables y justas, las observaran sin ninguna resistencia, es decir que respetaran las reglas no por temor sino por que quieren hacer las cosas bien. Llegar al trabajo a la hora establecida, seguir las instrucciones del supervisor, evitar las bebidas las peleas o los robos en el trabajo, marcar la tarjeta en el reloj de control, son reglas que la mayor parte de los trabajadores del hotel aceptan y consideran justas.

Cuando las reglas se aplican a un grupo especifico de trabajadores, deben de ser justas y equitativas para todos. Cuando los meseros del restaurant de especialidades llegan a su trabajo (son seis meseros por turno que trabajan en parejas), cada uno de las parejas, tienen sus obligaciones especificas (rellenar saleros y pimenteros, surtir loza y plaqué, mantener limpia la bodega) y tambien sus obligaciones generales (mantener su estacion bien montada, observar reglas al servir y retirar platillos y mantener la calidad del servicio en niveles estandarizados). Estas actividades u obligaciones, son repartidas equitativamente dando por consiguiente que las reglas se observen y cumplan de manera eficiente y en este caso se observa la autodisciplina o disciplina interna de cada trabajador al realizar sus actividades tal y cual deben, y se desecha la medida disciplinaria ya que los meseros han realizado sus actividades como deben de ser.

Los tipos de disciplina varian segun la cantidad y la calidad de la falta que nella cometido un trabajador. Es raro que se despidan a alguien por una primera falta al menos que se trate de algo muy serio, esto es especialmente cierto

cuando la empresa tiene sindicatô(es el caso del hotel Hyatt), donde este trata de proteger y ayudar al trabajador cuando este a incurrido en alguna falta contra la empresa y se a hecho acreedor de una sanción o medida disciplinaria.

La secuencia de las sanciones que se siguen en el hotel(disciplina progresiva)cuando algun empleado a incurrido en alguna falta es la siguiente:

Fuente:

Gerencia de Personal
Hotel Hyatt Regency Guadalajara 1989.

a)Prevención Oral.-Cuando el trabajador no cumple con las normas o quebranta una regla se le hace una clara prevencion de que será sancionado si reincide.

b)Aviso por Escrito.-Sicológicamente no difieren mucho a la prevencion oral,pero entran a formar parte de la hoja de servicio del trabajador y se pueden presentar como prueba si posteriormente hay que apelar a sanciones mas graves o si el caso pasa a una discusion ya formal entre empresa y sindicato.

c)suspension Disciplinaria.-Se imponen por varios dias o semanas pero son raras las que pasan de un mes. Es común que cuando se presentan este tipo de sanciones por parte del departamento de recursos humanos del hotel, la suspension se realiza por tres dias, pero estos casos no son muy frecuentes.

d)Despido.- Es el castigo final, pero se usa cada vez menos, ya que un trabajador cuando se encuentra con muchas facilidades para progresar, su remuneracion economica y su ambiente de trabajo es bueno, el trabajador normalmente no incurre en faltas graves, salvo excepciones cuando el trabajador padece problemas de insatisfacciones fuertes y comienza a manifestarlos despues de cierto tiempo de trabajar. Reacciona en forma negativa ante sus compañeros y ante su trabajo, cayendo en incumplimiento de sus obligaciones que a la larga viene a repercutir en su salida definitiva de la empresa.

Es conveniente aclarar que la disciplina desde el punto de vista laboral, es mantenida en el hotel en un porcentaje muy aceptable. Esto tiene sus causas en la variedad de oportunidades que este ofrece para que el trabajador después de que halla demostrado en los hechos su interes en el trabajo y el amor por la camiseta.

Para el hotel es importante la optimización del recurso humano. Existe un programa permanente de capacitación a todos los niveles y que provienen del propio hotel y del corporativo(Hyatt Corporation), lo que nace que el trabajador se sienta apoyado por la empresa y lo motive a seguir trabajando mas y mejor. Es por esto que el trabajador muy pocas veces incurre en faltas graves.

3.4 "LAS RELACIONES HUMANAS"

Cuando la revolución industrial alcanzó su pleno desarrollo, trajo consigo cambios importantes y profundos que afectó el convivir de las familias, tanto su relación interna como externa. Era común antes de este desarrollo industrial el acercamiento entre vecinos, la preocupación por el problema que el vecino pudiera tener y sobre todo la sincera colaboración material y espiritual hacia estos.

A medida que las grandes fábricas comenzaron a crecer, iban creciendo el número de trabajadores en las mismas y el horario de trabajo también se incrementó. El trabajador por lo tanto sufría de graves problemas emocionales y físicos, pues la labor que desempeñaban era repetitiva y monótona (montaje en serie) o algunos muy arduos y de mucho desgaste físico (ensamble).

Los trabajadores comenzaron a tener una actitud en el hogar de alejamiento, ya no se sentía el característico convivio familiar ni el clásico cariño por los vecinos, se comenzó a observar un ambiente egoísta entre los habitantes de la ciudad al igual que en el ambiente laboral.

La actitud de los jefes ante sus trabajadores era de absoluta anarquía, los jefes se preocupaban por que la cantidad de trabajo que se debía hacer o producir debería salir como estaba planeado, sin darle importancia al trabajador mucho menos a sus problemas. Cuando algún trabajador no podía soportar el exceso de trabajo o la rigurosa actitud de su jefe, sabía que su puesto sería ocupado por otra persona que estaba dispuesto a soportar el ambiente, ya que la necesidad de obtener ingresos para mantener a su numerosa familia era mayor, por lo tanto soportaba valientemente esta situación.

Fue una época donde la situación motivacional de los trabajadores era precaria, no existía ninguna consideración de los jefes a los trabajadores, les daba igual aquel trabajador que se esforzaba por satisfacer los caprichos de los jefes como al otro que refunfuñando sacaba el mismo trabajo. Cuando algún trabajador lograba alcanzar la cantidad de trabajo que le obligaban, se le exigía que hiciera más. Por estas razones, las aspiraciones de los trabajadores de salir del medio o buscar niveles superiores dentro de la empresa era un sueño.

A través de los años y de los cambios estructurales que las empresas sufrieron, el aspecto humano de la empresa comenzó a tener una mayor importancia. El aspecto psicológico y motivacional se fue desarrollando a través de investigaciones sobre el rendimiento laboral en base a una eficiente utilización del aspecto motivacional por parte de la empresa. En base a resultados de investigaciones realizadas dentro de la empresa con los trabajadores, se pudo comprobar que de mejores resultados y se observa en una mayor productividad, cuando a un trabajador se le considera

como un ser humano con sus propias necesidades y aspiraciones, que no es una máquina encaragada de realizar actividades laborales sin pensar, sin sentir.

Actualmente las empresas que tienen la posibilidad de destinar recursos económicos a las investigaciones sobre psicología industrial lo hacen porque se dan cuenta que esa inversión a la larga les traera como consecuencia, trabajadores mas motivados que desarrollen sus actividades con una mayor efectividad y sobre todo con la plena conciencia de la importancia que su esfuerzo representa para la empresa. Lo anterior se refleja en mayores ventas y una mejor calidad del producto o servicio que la empresa brinda.

Actualmente existen diversas y muy variadas formas de motivacion en el trabajo, las empresas toman aquellas que mas se adecuan a sus necesidades, pero otras crean sus propios sistemas de motivacion que llevan implicita, relaciones humanas firmes y productivas.

La cadena Hyatt Hotels and Resorts, a dado mucha importancia a la motivación de sus empleados, destinando muchos recursos a la optimización de su personal en todas las áreas y niveles de cada hotel que administra a travez de todo el mundo.

Existe un programa que ya mencione anteriormente llamado trainig for your future en el cual los trabajadores se actualizan en áreas relacionadas con sus actividades y aquellas donde pueden desarrollar sus habilidades de comunicación y trato con sus compañeros y clientes. Este entrenamiento se da a todos los niveles, pero principalmente a niveles medios y ejecutivos, con el fin de mantener las planas directivas en constante evaluación y evolución, con sistemas novedosos y al dia con la nueva tecnología.

Cada trabajador convive en un ambiente donde los grupos informales existen, en cada uno de ellos(dentro del hotel Hyatt Regency Guadalajara), existe el respeto y una cohesión que se demuestra y se palpa en cada actividad que se realiza. Un mesero tiene que hacer sus obligaciones antes de salir del turno en que esta laborando, pero cuando necesita salir de emergencia, otro compañero le hace el favor de hacerlas por él.

En cocina cuando un nuevo mesero llega a trabajar, le son pacientes porque al principio es muy comun que se equivoque al ordenar los platillos por medio de las comandas, por lo que le dicen sus errores para que este al tanto y en condición de pedir el servicio de la manera en que debe de ser.

Una investigación de motivacion dentro del trabajo que realice en el hotel, arrojó los siguientes resultados:

Para la investigación, se realizó un muestreo estratificado al 10% (39) del 100% de la población total (396), tomando en cuenta la proporción de la cantidad de empleados por departamento que se encuentra de la siguiente manera:

DEPARTAMENTO	TOTAL # DE EMPLEADOS	%	MUESTRA	%
Alimentos y Bebidas	118	30	12	10
Division Cuartos	198	50	18	10
Mantenimiento	40	10	4	10
Contraloria y Administracion	20	5	2	10
Ventas	10	2.5	1	10
Recursos Humanos	8	2	1	10
Relaciones Publicas	2	0.5	1	10
TOTALES	396	100 %	39	10

* Que tan satisfechos se encuentran con su trabajo?

El 93 % se encuentra muy satisfecho con su trabajo.
 El 4 % se encuentra algo satisfecho con su trabajo.
 El 2 % se encuentra no muy satisfecho con su trabajo.
 El 1 % se encuentra nada satisfecho con su trabajo.

* Sabiendo lo que sabe si tuviera que decidir volver a tomar o no el trabajo que decidiria?

El 91 % no vacilaria en volver a tomarlo
 El 6 % lo pensaria dos veces
 El 3 % no lo volveria a tomar

* Cuantas veces a sido promovido?

Mas de una vez 86 %
 Una vez 10 %
 No han sido promovido 4 %

* Como se siente con sus compañeros de trabajo?

Muy agusto 96 %

Agosto 3 %
Adisgusto 1 %

* ¿siente que la empresa les a ayudado a superarse y a mejorar de nivel de vida.?

SI 96 %
NO 4 %

* Si usted pudiera obtener suficiente dinero para vivir tan comodamente como lo desea, seguiria trabajando?.

SI 88 %
NO 12 %

Estos resultados nos muestran claramente que el estado actual de las relaciones entre trabajadores y empresa son muy satisfactorias, esto se deduce del excelente clima laboral que se observa, y la buena comunicacion que se tiene entre trabajador y empresa. Se saca en conclusion que cuando existe un ambiente laboral excelente, donde priva el respeto y la camaraderia entre compañeros y se fomenta una cordial y abierta comunicacion entre empresa y trabajador, los resultados se reflejan en la excelente calidad del servicio que se presta. No hay duda que los esfuerzos para hacer del hotel un lugar con mejores posibilidades de desarrollo para trabajar, da como resultado mejores trabajadores y relaciones laborales mas armoniosas. Las relaciones humanas son una condicion necesaria pero no suficiente para la alta motivacion, ya que esta se determina en los sistemas, en la calidad de satisfactores y metodos de motivacion que la empresa hotelera realiza y pone en practica.

3.5 "EL MEDIO AMBIENTE Y EL TRABAJADOR"

Actualmente, con los adelantos tecnologicos y las grandes ciudades que cada dia crecen mas, se va desarrollando un elemento que determina en gran medida el comportamiento interno y externo del ser humano.

A decir verdad el medio ambiente siempre a influido en el hombre. A través de la historia nos podemos dar cuenta que el ambiente fisico determinaba en gran medida el desarrollo de la creatividad del hombre. Cuando los primitivos (era prehistorica) se vieron en la necesidad de guarecerse de las inclemencias del tiempo, optaron por refugiarse en un lugar seguro que les brindara un poco de calor, donde los fuertes vientos y la lluvia no les afectara. Descubrieron que las pieles de los animales les permitia retener el calor en sus cuerpos si se envolvian en ellas, llegaron a comprender cuando era conveniente almacenar alimento, pues en el invierno dificilmente podrian conseguirlo, al no ser que emigraran a otros lugares donde el clima fuera mas benigno y mas facil de conseguir el alimento.

Los pueblos que se desarrollaron en lugares donde el clima era muy caluroso, tuvieron que ingeniarse las para poder sobrevivir y desplazarse en interminables desiertos. Esto trajo consigo que los Arabes desarrollaran grandes habilidades y destrezas que lo convirtieron en un pueblo muy adelantado y que se puede constatar en los innumerables legados que aun en día conservamos a través de la herencia que dejaron en España.

Actualmente en nuestro país observamos como en Monterrey, una ciudad donde el clima es muy estremo, se a transformado hasta convertirse en una ciudad con gente trabajadora y pujante considerándose la tercera ciudad en importancia por la gran actividad industrial y comercial según datos publicados por el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI) en 1989.

El trabajador como ser humano que vive, que siente y que reacciona ante los factores internos y externos no esta exento de la influencia que ejerce el medio ambiente hacia él. Para saber de que manera afecta el medio ambiente al trabajador podemos antes que nada ubicar, cuales son los diferentes factores externos e internos que afectan al trabajador.

Clasificare a los factores que están en constante contacto con el trabajador en dos grandes grupos:

A) Factores externos a la empresa

b) Factores Internos de la empresa

A) Los factores externos a la empresa.- Son aquellos con los que el trabajador tiene contacto y no se encuentran dentro de su actividad laboral, son generalmente aquellos elementos que afectan su vida social (como ser humano que forma parte de una colectividad y se encuentran dentro de un grupo social determinado dentro de la sociedad misma). Entre estos elementos podemos destacar como los mas importantes:

- 1) Situación Económica
- 2) Situación Social
- 3) Situación Política
- 4) Medio Ambiente Físico

1) La Situación Económica.- Es un factor que actualmente en nuestro país en general y nuestra ciudad en particular, tiene muchas repercusiones, pues debido a los graves y profundos problemas economicos que nuestro país enfrenta, tiene repercusiones en los miembros de la sociedad. Debido a que nuestro país tiene una deuda externa que haciende a mas de 120,000,000,000 de pesos, (ciento veintemil millones de pesos) y que el solo pago de intereses se encuentra por encima del presupuesto destinado del producto interno bruto (PIB), que es aproximadamente del 1.5, se tiene que hacer modificaciones en el presupuesto de egresos para poder alcanzar a pagar los intereses del servicio de la deuda.

Fuente: Banco de México
Informe Económico 1988.
Periódicos locales (Informador, Ocho
columnas).

Esto hace que el gobierno que tenía destinado recursos para mejorar la educación, dotar de servicios a la comunidad (agua, luz, drenaje) y el mantenimiento de los mismos se vea disminuido se vea disminuido dando por consiguiente una deficiente calidad de los servicios que este presta a la comunidad.

Los programas de salud, bienestar social y cultura afectan también a los miembros de la sociedad.

Si a esto aumentamos la inflación que va en detrimento del poder adquisitivo de la mayor parte del pueblo (lo que los trabajadores ganan no alcanzan para sufragar los gastos más indispensables que requiere su familia: calzado, alimentación, educación, etc.), que da como consecuencia la baja calidad de la producción, ya que el trabajador afectado por esta situación económica disminuye su capacidad productiva tanto en calidad como en cantidad.

Este problema que a mi juicio es el principal factor externo que afecta de forma negativa el rendimiento del trabajador, tiene sus orígenes en una deficiente administración por parte de los encargados de llevar los destinos de nuestro país, y sobre todo en una muy mala previsión de la estrategia que se venía utilizando hasta hace poco. Actualmente se a visto en los hechos, la disponibilidad y la preocupación que el gobierno mexicano tiene ante este problema. Se han tomado medidas dolorosas pero necesarias, actitudes reales ante los problemas tradicionales. Se a dado un paso significativo en materia de deuda externa al llegar a un acuerdo con los bancos acreedores lo que permite al gobierno mexicano ahorrar dinero en pago de la deuda e invertirlo en servicios prioritarios y urgentes en la sociedad. Las medidas económicas emprendidas por el gobierno que encabeza el Lic. Carlos Salinas de Gortari, presidente constitucional de nuestro país las considero hasta estos momentos sensatas y efectivas, a roto con viejos tabues y espero que siga adelante en las reformas económicas que permitan a nuestro país primero: dotar de bienes y servicios a los mexicanos que son urgentes, y segundo: permitir un crecimiento paulatino pero constante en materia económica que de como consecuencia perspectivas de desarrollo más firmes y reales para el trabajador para bien de él y de su familia.

2) La Situación Social.- La situación social en que se encuentra la mayoría de los trabajadores mexicanos, como lo expliqué en el capítulo anterior, se desarrolla en niveles muy por abajo de los requeridos para establecer un desarrollo cultural más amplio. Esto se debe principalmente, a una deficiente educación que la mayoría de los mexicanos desafortunadamente tenemos y que es consecuencia a la baja

calidad educativa que tienen la mayoría de las universidades públicas del país, donde la prioridad no es brindar a la sociedad de profesionistas capaces y con un alto desarrollo de sus habilidades y su creatividad, sino mediocres que puedan llevar a cabo ideales políticos que sirvan solo a intereses particulares. La deficiente educación de la mayoría de los jóvenes mexicanos se denota en los problemas familiares que ellos viven y que heredan a sus propios hijos, donde la falta de comunicación y la casi nula formación de valores morales que determinan la calidad del ser humano son elementos que aun se viven en el seno familiar de muchas familias de trabajadores mexicanos. Esto trae consigo que los miembros jóvenes de las familias de los trabajadores sean mas propensos a caer en la drogadicción y el alcoholismo que frustan toda posibilidad de desarrollo y crecimiento intelectual. Por lo tanto esto reduce la creatividad y la habilidad de los trabajadores jóvenes, impidiéndoles mantener un concepto de superación y calidad como trabajador y como ser humano.

Esta deficiente educación que trae consigo los problemas sociales antes descritos, pueden mejorar, si se establece un sistema educativo nacional, donde los valores morales, el desarrollo intelectual y los conocimientos teóricos y prácticos se promuevan. Esto a su vez traera consigo, nuevas generaciones de mexicanos mas conscientes con la labor que deben de desempeñar tanto en el plano laboral, social y familiar. Esto aumentaria la calidad de los trabajadores de los miembros que componen una sociedad y de padres mas responsables.

3) El Ambiente Político.- Es actualmente en nuestro país uno de los elementos por el cual el mexicano comun y corriente presta menos atención, y esto se demuestra en la poca participación política en que los mexicanos desarrollan cuando tienen que acudir a emitir su sufragio para elegir representantes locales o federales en las elecciones que se llevan a cabo.

En Jalisco el abstencionismo es del 40% y se demostró en las pasadas elecciones federales para elegir a diputados y senadores. Actualmente la importancia que refleja la actividad política queda de manifiesto también a nivel nacional. En Puebla se acaban de realizar comicios con el abstencionismo de mas del 50 % según cifras proporcionadas por diarios locales. Pero sin embargo comienzan a existir una mayor actividad política, los ciudadanos comienzan a despertar del letargo en que se encontraban, comenzando a manifestar su simpatía o antipatía por tal o cual partido político. En Mexico el partido de mayor importancia es el PRI (partido Revolucionario Institucional), que a gobernado por mas de cincuenta años al país. Pero el segundo partido en importancia el PAN (Partido de Acción Nacional), se solidifica como la segunda fuerza política, al tener ya un gobernador en el actual gobierno en la persona del industrial Ruffo Appel, que gano las elecciones a la

gubernatura del estado de Baja California Norte, siendo el primer gobernador de oposición en mas de cincuenta años.

La ciudadanía a demostrado su preferencia partidista aqui en Guadalajara, donde el PAN logro seis diputaciones federales en los pasados comicios federales, y el PRI, las demas.

No se puede negar que la actividad politica tiene importancia, la gente del pueblo empieza a emitir su juicio y poco a poco este factor va creando conciencia en cada trabajador. Hay que hacer notar tambien la importancia que el PRI tiene y que a logrado a traves de cincuenta años mantener una paz social que aun en nuestros dia y en un mundo conuccionado por la guerra en nuestro pais se palpa, aunque existe la posibilidad de que se terminen por los problemas economicos que afectan a nuestro pais.

mas sin embargo la solidez de las instituciones y del valor y la nobleza del pueblo mexicano se uemuestra en estos tiempos dificiles donde los cambios politicos dan una mayor perspectiva de apertura democratica que beneficia al pleno ejercicio de la libertad de que gozamos todos los mexicanos y que se demuestran en los hechos valerosos y contundentes que el Presidente Carlos Salinas de Gortari realiza para salir en busca de un mejor horizonte para nuestro pais.

4) El Ambiente Fisico.- Determina o influye de manera directa a la actividad laboral.

Un trabajador que se encuentra laborando en un lugar muy calurosos donde el calor haciende a mas de 35 grados centigrados, dificilmente va a realizar su labor eficientemente, disminuyendo la calidad y la cantidad del trabajo realizado. En lugares donde el clima es mas humedo se desarrolla una vida laboral mas eficiente, el trabajador realiza sus labores de manera mas efectiva.

El factor ambiente fisico no es definitivo en la actividad laboral, pero si influye siempre y cuando no se den las adecuaciones dentro de la empresa, para que el trabajador desarrolle sus labores comodamente y sin problemas de factores externos. Un trabajador es mas productivo cuando realiza sus labores en un ambiente fisico propicio, alejado de ruidos y en un clima idoneo para la actividad que se encuentra desarrollando. Este es un factor importante que muchas empresas no quieren darle importancia, pero que en mucha medida influye en un ambiente laboral sano y productivo. Este elemento de medio ambiente aunque es un elemento externo, tambien puede considerarse interno cuando el ambiente fisico se torna dentro de las actividades que el trabajador realiza. Ejemplo:

Es externo cuando el clima y temperatura ambiente lo afecta.

Es interno cuando la empresa dentro del lugar donde el trabajador labora, adecua el medio ambiente para que el trabajador realice sus actividades lo mas comodo posible

(musica ambiental, aire acondicionado, decoracion, luz, ventilacion).

Los factores internos son aquellos que se encuentran dentro del lugar donde el trabajador labora y que afectan directa o indirectamente al mismo. Entre los mas importantes tenemos:

- 1) Estructura de la empresa
- 2) Grupos
- 3) Sindicatos
- 4) Sistemas de comunicacion

1) La estructura de la empresa.- Tiene mucha relacion con la productividad o inproductividad dentro de la empresa en general y la industria hotelera en particular. Si los empleados no saben lo que tienen que hacer, quienes son sus jefes inmediatos y se definen claramente sus responsabilidades y obligaciones, es difícil que desempeñen su labor con efectividad. Las dos características del empleo que mas se relacionan con la satisfacción son tener un jefe nutriendo es decir, un jefe que pueda aportar al trabajador conocimientos, experiencia actitudes que le puedan servir al trabajador como modelo o patrón de conducta (apoyo). La otra característica es recibir ayuda adecuada, asistencia y guia (estructura).

Aún los trabajadores que aprecian la libertad de tomar decisiones por sí mismos necesitan informacion para tomarlas, cuando se les da una orden quieren alguna explicacion de que es lo que se va a ser y por que y que limitaciones se impondrá a su libertad. Necesitan por lo tanto un jefe facilmente accesible para contestar preguntas o prestar asistencia cuando se necesite.

El Hotel Hyatt Regency Guadalajara, mantiene a todos los niveles estandares de servicio, donde cada platillo que se prepara al igual que las bebidas (dentro de cada centro de consumo) mantienen un nivel de estandarizacion es decir, se tienen que preparar como la receta lo indica y no puede salirse de ese estandart. Al igual que los alimentos y las bebidas, todas las actividades administrativas se deben de guiar por un manual de actividades que ya esta elaborado y que todos los empleados deben seguir dependiendo de su particular actividad que desempeñen. Esto por lo tanto va impidiendo que el trabajador no desarrolle su creatividad y pone restricciones a su nuevas ideas dentro de su campo de accion. Mas sin embargo, la empresa mantiene una politica de oidos abiertos a cualquier aportacion que el trabajador pueda dar sobre la mejor forma de brindar el servicio siempre y cuando la idea vaya acompañada de demostraciones o justificaciones valaderas.

Corresponde al supervisor la responsabilidad de ver que su subalternos no se desconcierten ni se pierdan en su esfuerzo por concuir los objetivos. Tienen que dirigirlos de manera eficiente hacia el rendimiento mas alto. Las metas

concretas dan al esfuerzo dirección y reduce la inseguridad además que contribuyen a la satisfacción por parte del trabajador al observar que a podido llegar al objetivo trazado.

Otro elemento mas importante es el equipo y tecnología para llegar a cumplir plenamente el objetivo. Aun los trabajadores mas motivados no pueden hacer bien su trabajo si no tienen los medios adecuados para realizarlos.

Para brindar un servicio eficiente en cada centro de consumo dentro del hotel, es necesario aparte de la buena capacitación a los empleados, contar con el equipo suficiente que llene los requerimientos diarios y tener una reserva para los casos en que por la delicadeza del material, se pierdan por rotura o se gasten. Es por eso que la administración del hotel pone gran cuidado en mantener estándares de equipo que permitan mantener un servicio eficiente, a la vez que capacitan al personal sobre la manera mas apropiada de manejarlo y la responsabilidad que estos deben tener en el cuidado y conservación del mismo.

La estructura debe permitir que el trabajador cuente con el respaldo tecnico y humano en el cual pueda apoyarse para poder llegar a desempeñar sus labores de manera eficiente y llegar a alcanzar las metas propuestas. Cuando se cuenta con una estructura organizacional que apoye al trabajadores y le comunique el porque y el como de las cosas, se podrá fomentar de manera significativa la motivación del trabajador.

2) Los grupos.- Los grupos que se forman dentro de las actividades laborales, pueden contribuir al mejoramiento de las relaciones empresa con trabajadores o hacerlas mas tensas. Los grupos se forman por varias razones, las principales son por las necesidades del trabajador de no sentirse aislado y pertenecer a un grupo. Normalmente los grupos pequeños se forman por la cercanía e interrelación que se observa al desempeñar sus labores. Es común observar en el comedor de empleados del Hotel Hyatt Regency Guadalajara como se sientan juntos en la misma mesa las camaristas, en otras los meseros y en otras los cocineros. Todos ellos tienen cosas en común que platicar como criticar a sus mismos compañeros, la hazaña que uno de ellos realizó el día anterior la parranda del fin de semana pasada etc.

Cuando los trabajadores pertenecen a un nivel social bajo, difícilmente podrán sentirse agusto al platicar o convivir con personas dentro del mismo hotel que pertenezcan a otra clase social superior y eso se manifiesta constantemente. El steward (moso de cocina) muy difícilmente va a elegir sentarse a comer con un jefe departamental, porque sabe que la forma de expresarse y los temas de conversación no van a ser los mismos, además que las actividades que ambos desempeñan son diferentes.

La rutina de trabajo diario es rica de oportunidades para la frustración y las tensiones ya sea que nos sintamos hostilizados por un cliente, por un jefe injusto o un

compañero de trabajo demasiado metalizado, todos buscamos un bano de lagrimas de preferencia de una persona que por haber tenido alguna experiencia analoga pueda comprender nuestro padecimiento. Este ofrece una valvula de escape a la presion que se ejerce y que siempre existira en un ambiente laboral donde convergen personas de diferente forma de pensar y que se encuentran laborando por motivos profesionales o economicos, dando por consiguiente conflictos en menor o mayor grado que muchas veces son el resultado de una falta de comunicacion y de una deficiente educacion asi como patrones de conducta que varia de uno a otro trabajador.

Los jefes o ejecutivos son la élite de la empresa, conforman la clase dirigente, normalmente son personas que mantienen cierto nivel de educacion y roce social. Es comun ver reunidos en fiestas privadas a los gerentes departamentales junto con el gerente general conviviendo y discutiendo sobre problemas de la empresa a alto nivel o sobre cierto grupo de empresarios que planean realizar alguna convencion en el hotel. Los ejecutivos mantienen una gran comunicacion entre si debido a que pertenecen a la misma clase social y mantienen mismos gustos y aficiones y comparten las mismas metas, se estrechan las relaciones. Pero es dificil que se estable una relacion amistosa intima entre ejecutivo y subordinado (mas aun cuando los subordinados pertenecen a la plana operativa), que no pasa mas de la relacion de jefe-subordinado.

Es natural que los empleados que desempeñan similitud de actividades o que pertenezcan a una misma clase social se busquen entre si, ya que entre ellos mismos pueden hablar y discutir problemas propios de sus actividades y algunos problemas personales que entre ellos son comunes.

3) Los Sindicatos.- Los sindicatos fueron creados con un fin noble y justo que es dar a los trabajadores seguridad y bienestar asi como proteger los intereses y prestaciones de los trabajadores ante la empresa. Pero desgraciadamente hoy en dia en México el sindicalismo se encuentra en un alto grado de corrupcion, donde los intereses particulares y politicos por parte de algunos lideres sindicales, propician que el sindicalismo no cumpla con su funcion justa y protectora. El sindicato, es el apoderado del trabajador, representa los intereses de los trabajadores, es el encargado de sacar el mayor provecho en las reuniones periodicas que se tienen con los representantes de la empresa y en donde se define el contrato colectivo de trabajo y se fijan las normas que regiran al trabajador mientras este mantenga una relacion laboral con la empresa.

Se dan algunos casos que cuando un trabajador tiene problemas con la empresa y sus demandas son justas y equilibradas el delegado sindical (que es un trabajador tambien que representa al sindicato), es el encargado de escuchar el problema, y realizar los tramites necesarios para que el trabajador sea escuchado por la empresa en sus demandas. Pero cuando el delegado sindical mantiene cierta

parcialidad, trata de que la solución del conflicto sea a conveniencia de la empresa cuando sus intereses personales así lo determinan. A mayor escala muchas veces el sindicato representado por su líder hace transacciones con la empresa para que esta tenga mayor control e ingerencia sobre los trabajadores pero a cambio la empresa ofrece regalías al líder sindical.

Algunas veces se da el caso que el propio líder sindical hace negocios con su puesto vendiendo plazas, chantajeando a empresas o sirviendo a intereses propios. Esto de manera directa afecta al trabajador que muchas veces se encuentra indefenso ante los abusos de la empresa.

Però si vemos la otra cara de la moneda podemos ver que el sindicato corrupto afecta a la empresa. Es muy común ver que se enferme en lunes muy seguido un empleado, o que realice actos que viola la ley interna de trabajo, pero como conoce al líder sindical éste hace lo posible por protegerlo inventando argucias legales que impiden que la empresa pueda demostrar que dicho trabajador a incirrido en una falta grave.

La relación entre empresa y sindicato es normalmente antagonica ya que ambos sirven a intereses opuestos y ambos quieren sacar provecho de su posición.

Es necesario que se observe una conducta desinteresada justa y sobre todo legal en asuntos donde el trabajador tiene derechos y también obligaciones, se le debe enseñar que el sindicato está para ayudarle en sus problemas que tienen relación con la empresa. Muchas veces los trabajadores no saben a que tienen derecho y no exigen el mismo pues desconocen la función principal del sindicato.

Para que el trabajador encuentre respaldo legal ante sus problemas con la empresa debe conocer la función del sindicato y exigir que este lo respalde y asesore cuando sea necesario.

A un nivel particular ya dentro del tema de investigación, en las relaciones laborales empresa-sindicato, en el hotel Hyatt Regency Guadalajara, se respira un aire de respeto mutuo, donde los problemas se resuelven de la manera mas justa posible cuando estos suceden. El sindicato tiene una función conciliadora cuando algun trabajador a cometido alguna falta al reglamento interno de trabajo, el sindicato avala la acción disciplinaria tomada por la empresa, cuando se a comprobado plenamente la falta en que el trabajador incurrió. Cuando el trabajador siente que la empresa está realizando un acto arbitrario contra él, acude a su delegado sindical, quien se encargará de llevar el problema con el jefe del trabajador para solucionar el problema. Cuando el problema persiste, el delegado sindical hace llegar el problema al sindicato quien a su vez manda un oficio a la empresa para aclarar y solucionar el problema. Si aun el problema persiste, se va hasta la Secretaria de Trabajo, organo regulador oficial, quien dará un fallo una vez que halla escuchado las dos partes en conflicto. Normalmente en el hotel Hyatt Regency Guadalajara, los

problemas laborales no llegan a tal extremo, y son solucionados de la forma mas rapida y justa.

4) La comunicaci3n.- La comunicaci3n es un elemento importantisimo dentro de la empresa asi como en cualquier actividad grupal. La comunicaci3n determina en gran medida el 3xito o el fracaso de una empresa.

Cuando una comunicaci3n es establecida en forma eficiente entre jefe y subordinado normalmente los problemas de apreciaci3n desaparecen. Cuando se comunica por un canal adecuado y se hace llegar a las personas interesadas las malas interpretaciones y los retrasos normalmente no existen.

Para que pueda existir una comunicaci3n eficiente, antes que nada el trabajador debe estar dispuesto a escuchar y a entender lo que se le est3 comunicando. Cuando un trabajador est3 aferrado a una idea, por mas explicita y sencilla que sea una explicaci3n, jam3s lograr3 entender lo que se le est3 diciendo. Muchas veces por ignorancia y algunas otras por negligencia pasamos por alto la informaci3n que se nos brinda que tiene que ver con la forma de realizar nuestra labor. Nos inclinamos a rechazar las ideas nuevas, especialmente si est3n en conflicto con lo que ya creemos. En cierta forma nuestro aparato receptor de comunicaciones (nuestros 3rganos internos) funciona como un filtro eficiente. Cuando leemos el diario o escuchamos un discurso, tenemos la tendencia a escuchar solamente aquellas cosas que confirman lo que ya creemos. En cambio hacemos caso omiso de aquello que choca con nuestras opiniones.

A veces las comunicaciones no producen los efectos deseados porque contrarian otra informaci3n que el oyente ya posee. La informaci3n de que el trabajo consensuado conduce al asenso ser3 desatendida en una empresa donde el asenso dependa mas de la antiguedad o del favoritismo.

Es importante tambien hacer notar que para que la informaci3n llegue a quien debe llegar y se interprete como se debe interpretar es necesario utilizar el canal adecuado. Si el cheff ejecutivo quiere informarle a sus cocineros que al dia siguiente va haber una prueba de men3, debe comunicarlo por forma escrita a trav3s de un memorandum en donde se especifique el dia, la hora, el numero de comensales y en que va a consistir el platillo, y ponerlo en el tablero de informaci3n que se encuentra en cocina y que todos los meseros que entran a trabajar tienen la obligaci3n de leer. De esta manera en forma detallada llegar3 a ser entendida y conocida por los cocineros en turno para tener preparada la prueba de men3 cuando esta tenga que servirse.

La forma escrita o verbal con que los jefes informan a sus subordinados sobre alguna informaci3n debe de ser expresada de tal modo que para el receptor sea f3cil de entender, y dejar la posibilidad de una comunicaci3n directa (si esta se hace a trav3s de forma escrita) para cualquier duda o aclaraci3n.

respuestas que a su juicio sera satisfactoria y que le permita seguir realizando su labor con el mismo entusiasmo y esfuerzo como lo venia haciendo.

Debemos convencernos que es necesario que se establezcan los lineamientos para que una empresa exista la comunicacion formal que permita llegar informacion de jefe a subordinado en forma rapida y entendible con su respectiva retroalimentacion que permita que el jefe sepa que la informacion emitida a sido recibida y entendida por su subordinado.

que cada jefe mantenga una mentalidad abierta y sea accesible para que sus subordinados tengan la plena confianza cuando no halla entendido o exista algun problema o mal entendido.

CAPITULO 4 "FUNCIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE UN HOTEL DE CÍRCULO ESTRELLAS EN GUADALAJARA"

El departamento de recursos humanos de cualquier hotel o empresa es importante, y no se limita solo a la contratación o despido del personal.

Se a tenido una idea muy absurda sobre el papel que juega el departamento de recursos humanos. Algunos piensan que este departamento se limita a seguir técnicas para mantener satisfechos a los trabajadores o cumplir las obligaciones que impone el gobierno.

La labor y función del departamento de recursos humanos, debe ser hacer propaganda ante la gerencia a favor de los problemas humanos. Tal como el departamento de ventas hace incipie en porcentaje de ocupacion y atraer mas grupos al hotel, asi como aumentar el mercado potencial de clientes, el departamento de recursos humanos está orientado a la gente.

Los trabajadores son el elemento principal dentro de cualquier empresa, con la colaboración de ellos se llega a la consecucion del objetivo o la meta que la empresa se a trazado. Con el esfuerzo cotidiano y eficiente de los trabajadores, una empresa crece. Es por tanto importante darle la importancia que se merece al recurso humano y eso se demuestra en la medida que la empresa es capaz de aportar todo lo que este de su parte para solucionar algunos de los multiples problemas que el trabajador moderno encara. A medida que se de mayor estímulo al esfuerzo constante del trabajador, las oportunidades de un crecimiento sano y sostenido para la empresa serán mayores.

4.1 "SISTEMA DE RECLUTAMIENTO EN EL HOTEL DE 5 ESTRELLAS EN GUADALAJARA"

El hotel Hyatt Regency Guadalajara, le da mucha importancia al aspecto humano, y eso se demuestra a la constante preocupación que tiene la empresa por mantener a sus trabajadores en un nivel óptimo en conocimientos prácticos y teóricos sobre el buen servicio .

Existe un departamento llamado Recursos Humanos, que entre otras funciones se encarga de reclutar al personal de nuevo ingreso y llevar su record o vida laboral desde el primer dia que entra a trabajar al hotel, hasta el dia que se da de baja o renuncia.

Para comprender el sistema que se sigue para reclutar a el personal es necesario ir analizando el proceso paso por paso.

A continuacion enumeraré y explicaré los pasos que se siguen para reclutar personal.

- 1) Llenado de solicitud
- 2) entrevista con jefe de personal

- 3) Archivo de datos del solicitante
- 4) Aceptación parcial del solicitante
- 5) Entrevista con jefe departamental
- 6) Aceptación del solicitante
- 7) Solicitud de documentos
- 8) Examen médico
- 9) Entrega de vale de comida y uniforme
- 10) Curso de inducción

Fuente:

- 4 Gerencia de Personal
- Dirección de Recursos Humanos
- Hotel Hyatt Regency Guadalajara 1989.

1) Llenado de solicitud.- El primer paso que el solicitante debe realizar al llegar al departamento de recursos humanos del hotel, es llenar una solicitud que el asistente del jefe de personal le da, en el debe vertir datos relacionados con su persona, experiencia y conocimientos sobre el puesto que aspira a tomar. Debe entregar dos fotografías y la solicitud llenada al asistente del jefe de personal.

2) Entrevista con Jefe de Personal.- Una vez que halla entregado la solicitud llenada al asistente, éste se encarga de pasarla al jefe de personal, quien antes de que llame al aspirante, la lee para irse familiarizando con los datos del aspirante. En la entrevista, el jefe de personal va a observar la actitud del aspirante y mediante las preguntas que realice se dará cuenta de la mentalidad y opiniones personales del interesado que le permitan emitir un juicio sobre la personalidad y mentalidad del mismo.

Debo aclarar que el departamento de recursos humanos, otorga un día a la semana (los viernes), para recibir solicitudes y hacer entrevistas a toda persona interesada en trabajar en el hotel.

En la entrevista, el jefe de personal dará un veredicto u opinión sobre la disposición y actitud del aspirante que se reflejará en una calificación que anexará en la solicitud.

3) Archivo de Datos del Solicitante.- Una vez que la entrevista a concluido, se archivan los datos y la calificación del aspirante. Cuando en un departamento exista alguna vacante y en el departamento mismo no exista algún candidato idóneo, se recurre al departamento de recursos humanos para solicitar (requisición de personal) algún candidato idóneo que pueda desempeñar las funciones que el puesto vacante requiere.

Quando esto sucede, se recurre al archivo donde se guardan los datos de los aspirantes que ya han sido entrevistados.

4) Aceptación Parcial del solicitante.- Cuando se a visto las solicitudes de los candidatos que existen para un determinado puesto, se opta por los tres mejores, se les localiza y se les cita al día siguiente de ser recibida la requisición, para que pasen los tres por separado otra vez al departamento de recursos humanos.

5) Entrevista con el Jefe Departamental.- Una vez que van llegando, se les va llevando con el jefe departamental solicitante, quien los entrevistará individualmente para observar también sus aptitudes y actitudes sobre el puesto que esperan desempeñar. Debemos de tomar en cuenta que el jefe departamental le da importancia a la experiencia así como a los estudios y la disposición que muestre el interesado y despues de evaluar a los tres candidatos, emite su decisión que hace llegar a recursos humanos a travez de la solicitud que previamente le entregaron los aspirantes.

6) Aceptación del solicitante.- Cuando el jefe de personal a recibido la decision final del jefe departamental solicitante, este se encarga de llamar por segunda vez al solicitante para informarle que ha sido aceptado y que debe de pasar al día hábil siguiente a entregar documentos y hacer tramites habituales de ingreso.

7) Solicitud de documentos.- Una vez que el aspirante aceptado llega, se le extiende una hoja con documentos que debe entregar entre los cuales destacan:

- .cedula de asalariado
- .carta de policia
- .cartas de recomendación
- .tarjeta de salud (si se requiere)
- .tarjeta de afiliación a sindicato(si se requiere)
- .número de afiliación al seguro social(imss) si la tiene

Se le da un plazo razonable para que entregue los documentos mas importantes y un plazo mayor para entregar la totalidad de los mismos.

8) Examen medico.- El examen medico se realiza por el doctor que se encuentra en el hotel las 24 horas, quien se encargará de examinar al casi nuevo trabajador para ver si tiene las facultades fisicas necesarias para realizar las actividades que el puesto requiere.

9) Entrega de vale de Comida y Uniforme.- Una vez que el medico le otorga la constancia medica, pasa con el asistente del jefe de personal, quien le hara entrega de un numero que lo acreditara como trabajador del hotel asi como un vale para pasar al comedor de empleados(se debe actualizar cada quince dias), y un vale de uniforme que deberá llevar al departamento de ama de llaves, en donde le asignarán un

uniforme o le tomarán medidas si los que existen no le quedan.

10) Curso de inducción.- El curso de inducción se realiza cada martes a las ocho de la mañana, en donde asisten todos los nuevos empleados. En él se dan todos los detalles sobre las obligaciones y los derechos a que el nuevo trabajador adquiere, así como la historia y las políticas del hotel y todas las facilidades que éste ofrece para el desarrollo del empleado. Después de dos horas (lo que dura el curso de inducción), se llevan a los nuevos trabajadores a un tour por todas las áreas del hotel, para que conozcan en forma física las áreas con que éste cuenta.

Este es el sistema que se sigue para reclutar al personal que el hotel requiere. Pero ahora veremos que el hotel sigue una política particular para saber a quienes se les da la oportunidad cuando surge una vacante:

Fuente:

Gerencia de Personal
Dirección de Recursos Humanos
Hotel Hyatt Regency Guadalajara 1989

1) Nivel operativo. Cuando la vacante surge a nivel operativo, se le da prioridad a algún trabajador del hotel que tenga la capacidad y la experiencia que el puesto requiere, cuando no existe esa persona idónea, se recurre a los practicantes, que son estudiantes de carreras afines a la hotelería de universidades con quien el hotel tiene acuerdos (UAG, UNIVA, UdeG), quienes realizan prácticas en dicho hotel. Cuando se ve que el estudiante muestra capacidad y sobre todo ganas de trabajar, se le da la oportunidad de que se quede en el puesto (si puede combinar el trabajo con los estudios).

Cuando no existe algún candidato con los practicantes, se recurre al sistema de reclutamiento antes mencionado.

2) Nivel medio.- Cuando existe una vacante a niveles medios o supervisores, se recurre a promociones internas, es decir se le da la oportunidad a el trabajador (nivel operativo), que halla demostrado su capacidad y su efectividad en su puesto y que tenga un historial bueno así como una excelente proyección. La otra opción es recurrir a fuentes externas de reclutamiento (sistema de reclutamiento), cuando no se encuentra el personal dentro del propio hotel. La proporción de fuentes externas o internas es la siguiente a este nivel:

Fuentes externas	10%
Promociones	90%

3) Nivel Ejecutivo. Cuando existe una vacante a nivel ejecutivo, casi siempre el procedimiento que se sigue es de transferencia, que consiste en que la misma empresa envía de un hotel a otro el personal que se requiere en esos momentos a ese nivel. Las fuentes externas no son muy comunes que pasen pero cuando llegan a suceder, normalmente se recurre a otros hoteles (la competencia) de la misma categoría con quien se tienen buenas relaciones y en dado caso que se necesite le pueden enviar a algún candidato.

El sistema que el hotel sigue en cuestión de contratación de personal, como hemos visto, se basa mas que nada en sus trabajadores, es decir le da la oportunidad de que estos vayan alcanzando niveles dentro de la propia empresa mas altos, siempre y cuando los trabajadores a su vez demuestren con hechos la capacidad y las ganas que tienen de salir adelante y mejorar su nivel dentro de la empresa.

Pero cuando tiene necesidad de recurrir a fuentes externas, mantiene un sistema de reclutamiento eficiente que le permite recurrir a personas que tienen un alto porcentaje de efectividad, ya que muestra preferencia por estudiantes ya que estos mantienen cierto nivel cultural y su desarrollo profesional les permite tener una mentalidad mas creadora y positiva que a su vez se traduce en mayor potencial para la empresa.

4.2 "JUSTICIA Y EQUIDAD EN EL TRABAJO"

Es muy común observar dentro de la problemática laboral de cualquier empresa, que la insatisfacción del empleado es la causa principal del ambiente que se vive.

Cuando un trabajador siente que la empresa está manteniendo las mismas reglas del juego para todos los trabajadores, y además que las oportunidades son de aquellos que han demostrado su capacidad, esfuerzo constante y sobre todo responsabilidad, este trata de mantener una línea pegada a un patron de conducta que le permita alcanzar sus objetivos, y estos casi siempre son paralelos a los de la empresa.

Pero cuando se observa que las reglas del juego son estrictas para unos y casi inaplicables para otros, el trabajador va adquiriendo una mentalidad negativa hacia la empresa, lo que provoca que este trabajador disminuya su rendimiento y sobre todo comience a realizar actividades en contra de la empresa que va desde el simple chismorreo entre sus compañeros de trabajo, hasta una gran inconformidad general que puede desembocar en problemas mas graves.

Es por lo tanto importante para la empresa (por medio del departamento de recursos humanos), mantener una comunicación eficiente entre jefes y subordinados, entre

jefes y jefes y subordinados con subordinados. Solo así se puede percibir cuando existe o pueda existir algún problema.

Mantener una reglamentación adecuada y sobre todo observable para todos los trabajadores es vital.

Cuando un nuevo trabajador comienza a laborar como garrotero (ayudante del mesero) dentro del restaurant de especialidades del hotel (restaurant la moreña), va a tratar de aprender todo lo que esté a su alcance. Los primeros días mantendrá una actitud positiva y siempre dando lo mejor de sí para realizar su labor con total efectividad. Cuando pasan los días y se da cuenta que su capitán de meseros le ordena a realizar actividades que corresponden a otro mesero, lo hará porque no tiene una base de comparación, es decir no sabe si lo que hace lo debe hacer o no. Pero a medida que va entrando al sistema y va comprendiendo que eso no le corresponde o correspondía hacer, va a sentir que a sido utilizado y mas aún cuando observa que otros meseros tienen ciertas canungias que a él se le niegan. El garrotero llega a notar esta diferencia de trato, cuando el capitán concede permiso para ausentarse del trabajo a un mesero (cuando no hay clientes en el restaurant y existe un respaldo en meseros aceptable), y cuando este garrotero pide permiso estando en igual condiciones que el otro mesero no se lo concede.

Esto provoca que el garrotero que inició trabajando con una mentalidad positiva y sobre todo con un potencial muy marcado, llegue a disminuir sus ganas de trabajar y cambie rotundamente su percepción sobre la empresa, y comenzará a manifestar su frustración en la calidad del servicio que presta.

Si la empresa no se da cuenta de esta situación, el problema quizás pase desapercibido porque lo que puede pasar es que el garrotero un joven noble y carente de maldad, opte por renunciar y no pasará nada. Pero lo importante aquí es que la empresa se está perdiendo a un elemento valioso a futuro, a un posible ejecutivo que tendría ideas y una creatividad que al hotel podría necesitar.

Cuando existen controles eficientes que permiten detectar a elementos negativos, los problemas se disipan y las oportunidades de arreglo se promueven.

Si este garrotero opta por manifestar su inconformidad al gerente del restaurant, este tomará las medidas necesarias para aclarar la situación y una vez aclarado, tomar una decisión que sea la mejor y sobre todo la mas justa.

Es necesario que cada departamento del hotel, tenga a la cabeza no solo a una persona eficiente y preparada, si no que también sepa actuar con justicia y equidad en momentos donde estos dos valores humanos son necesarios, porque una desición mal tomada, puede repercutir a la larga en problemas mas graves. Promover el desarrollo de los valores en los trabajadores, es una función que todo departamento de recursos humanos de toda empresa debería de tomar, solo así se desterrarían vicios y se fomentaría una convivencia

mas sana que ayudaria no solo al trabajador, sino tambien a la empresa.

Quando existe la posibilidad de promocion a un puesto importante y existen dos candidatos posibles, se debe de promover a la persona que halla demostrado tener la capacidad y la responsabilidad que el puesto requiere, es por consiguiente tener un sistema de evaluacion que sea efectivo y no se base simplemente en el juicio de una sola persona (el supervisor), porque esta persona podria actuar con cierta parcialidad procurando beneficiar a uno o perjudicar a otro.

Un jefe tiene dos candidatos a ocupar un puesto

tanto tratara por todos los medios de evitar que sea promovido pues el trabajo de el esta peligrando.

Situaciones como la anterior son muy comunes en toda empresa, se desperdicia el elemento humano eficiente, porque existen jefes que no tienen la capacidad ni los valores de justicia pero si tienen el poder de decidir entre el bienestar de la empresa o el propio suyo.

La aplicacion de un criterio justo en toda situacion y en toda circunstancia, permite a la empresa no solo mantener un ambiente laboral excelente sino crea en el trabajador un espiritu de conducta mas justa, porque al ver que la empresa se comporta de manera equitativa y sobre todo apegada a normas de justicia, permite que este desarrolle una actitud similar y permita a la larga que su desempeño sea mas positivo y encausado a lograr un nivel dentro de la empresa mas alto en base a una superacion personal constante y la eficiencia con que realice su labor.

Se debe tratar a todos los trabajadores con el mismo interes y con la misma cordialidad independientemente de la funcion que desempeñen o la clase social de que provienen, mantener una actitud franca y abierta ante los trabajadores, fomentar el respeto y la valorizacion de los mismos, coadyuva en gran medida a que el trabajador perciba esta actitud que sus jefes le brindan y por consiguiente la respuesta de estos se reflejara en la calidad de el trabajo que realizan.

trabajador no se mide por el uniforme que porta o por la apariencia que tiene; que evaluen al trabajador tomando en cuenta sólo su desempeño en la actividad que realizan sin que influya en su juicio impresiones personales, son tareas que el departamento de recursos humanos tiene que hacer para que exista un verdadero ambiente laboral excelente, esto a la vez permite el desarrollo de las relaciones humanas en un clima de absoluto respeto y valoración personal que trae como consecuencia una empresa hotelera mas sana y mejor estructurada al contar con hombres mas conscientes de su papel como trabajadores y como seres humanos.

4.3 "SISTEMA DE PROMOCIÓN"

Es importante para toda empresa, el contar con un sistema de promoción adecuado a las necesidades propias de la misma.

Muchas empresas se preguntan hasta que punto se debe llenar la vacante con personal externo o promover a los trabajadores dentro de la misma. Para dar una respuesta satisfactoria, se debe observar antes que nada el sistema de promoción específico de la empresa, así como las expectativas del trabajador.

Existen trabajadores que son demasiado competentes para su puesto de entrada (el puesto con que inician a laborar en la empresa) y se limitan a matar el tiempo hasta que puedan ascender a posiciones donde su capacidad tenga mayor provecho, esto puede provocar desesperación y disminuir el espíritu de trabajo en estos tipos de trabajadores.

Existen industrias como la de la publicidad y muchos puestos de investigación y enseñanza donde los sueldos y las jerarquías aumentan a medida que se cursan los pasos de la carrera pero donde el tipo de funciones que se desempeñan en los niveles altos es bien similar a los niveles bajos. En muchas empresas de ingeniería un empleado puede pasar de gerente de un proyecto de miembro del personal técnico en otro.

Algunas compañías ponen tanto énfasis en la política de promoción interna que no se pueden dar el lujo de mantener personas no aptas que no tengan deseos de progresar.

El ancho de los trayectos de cargos o profesiones también varía mucho. En cargos orientados hacia profesiones y oficios, los trayectos tienden a ser estrechos y la experiencia se adquiere dentro de funciones análogas. En cambio muchas gerencias modernas tienen el orgullo de brindar a los ejecutivos en ascenso muchas oportunidades de experiencia.

Los trayectos mas amplios brindan una amplia variedad de oportunidades de promoción y el resultado puede ser una fuerza laboral con un adiestramiento mas amplio dueño de una perspectiva mas amplia.

El largo y ancho de los trayectos dentro de la empresa no son cuestion de criterio gerencial unicamente, sino que pueden relacionarse también con la tecnología de la industria. La manera como los empleados pasan de un puesto a otro puede depender en gran medida de la estructura de la empresa.

Muchas veces los empleados se inquietan porque su trayecto promocional no lleva muy lejos hacia arriba, es decir, cuando un trabajador comienza a laborar en un puesto donde no tiene un futuro promisorio, optan por abandonar el puesto o la empresa en busca de otro donde si puedan aspirar a un mejor nivel dentro de otra empresa.

La empresa hotelera moderna debe evitar situaciones que den lugar a la acumulación de personal apto para promoción dentro de áreas donde los ascensos son lentos, mientras escasea el personal apto en otras áreas donde hay mas vacantes. Es aconsejable tener varias vias para que el trabajador pueda llegar a la cumbre, para no favorecer a un grupo en especial.

En la industria hotelera, se da mas importancia a la experiencia que a los jovenes sin ella

Cuando se tiene que decidir si promover a un recién egresado de una carrera afin o a un trabajador que no realizó estudios pero a trabajado en el área por varios años en otros hoteles, se decide generalmente por éste último.

Es comprensible, porque en una actividad donde la calidad del servicio es fundamental para la imagen de un hotel, se debe de tener al personal que pueda cumplir el requerimiento de calidad de servicio que se espera. Pero se debe tomar en cuenta tambien que un trabajador con experiencia, puede traer consigo una mentalidad que va en contra de los principios y las politicas del hotel. Tambien puede ser que por la experiencia adquirida, sepa ciertas maniobras para hacer fraude dentro de su puesto sin que el supervisor se entere y esto es muy común cuando no existen los controles necesarios y eficientes en algunos departamentos.

Cuando se recluta a un trabajador que no tiene experiencia en el campo, esta puede ser una desventaja, pero a medida que se le instruya y se le capacite, desarrollará su labor en forma mas efectiva.

Considero que a la larga, es mas benéfico para la empresa hotelera el dar la oportunidad a jóvenes que empiezan a trabajar en esta industria. El no tener experiencia puede ser para muchos una desventaja, pero yo la veo como ventaja. Una empresa tiene la oportunidad de ir moldeando la mentalidad y la capacidad del trabajador joven, y esto es mas fácil porque el joven no cuenta con la malicia ni con la mentalidad negativa de algunos trabajadores con experiencia que mas que experiencia tienen vicios.

Con un sistema de capacitación y entrenamiento adecuados, se puede ir formando una mentalidad creadora y positiva a un joven, como el diamante en bruto que el

artista amolda y trabaja hasta convertirlo en una bella pieza de arte, invaluable y costosa.

La promoción cumple con una función de socialización selectiva. Con el tiempo, aquellos que por su personalidad y destrezas se acomodan a las relaciones humanas de la organización tienden a quedarse; y otros cuya personalidad es conflictiva tienden a irse voluntaria o involuntariamente. Esto es la autoselección.

Se puede decir que las personas se esfuerzan más cuando saben que ello podrá facilitarles el ascenso. Mas los empleados tendrán escasa motivación si saben que los mejores puestos están reservados para extraños.

Para muchos trabajadores la promoción es un objetivo que buscan diariamente, pero para otros la promoción es una forma de quitarlos de su ambiente y amistades que a través de los años han creado en el puesto que han laborado.

Hay grupos de empleados que se sienten muy satisfechos sin moverse, que prefieren lo conocido a lo desconocido. Mal dispuestos a arriesgar lo que ya tienen, prefieren quedarse con la gente que conocen y las responsabilidades que ya dominan. Para estas personas mejoramiento significa aumentos salariales periódicos, mas seguridad y quizá una tarea mas liviana.

La gerencia debe de facilitar los trayectos promocionales dentro de la empresa que estimulen a los empleados prometedores a tomar los riesgos de un paso ascendente. No debe desalentar el progreso de los buenos empleados obligándolos a ocupar un puesto desagradable como requisito para la promoción.

Debe de acomodar a los empleados que se desempeñen en forma excelente pero que no desean asumir responsabilidades nuevas y adicionales, y brindar alternativas a aquellos que se muestran renuentes a asumir responsabilidades de supervisión.

La promoción dentro del hotel Hyatt Regency Guadalajara juega un papel determinante dentro de las políticas de la empresa. Debido a que el hotel le da mucha importancia a la capacitación de sus empleados, la promoción es considerada vital para hacer que el trabajador sienta que su capacidad y su esfuerzo están siendo recompensados.

Cuando se tiene la posibilidad de promover a un empleado a un puesto vacante, se debe tomar la decisión acertada. Se toma en cuenta la capacidad, los méritos y la disposición que el trabajador ha mostrado a través del tiempo que lleva laborando en el hotel, pero también las nuevas responsabilidades que el trabajador va a adquirir y las habilidades que deberá desarrollar para desempeñar el puesto con total efectividad. Por esto cuando se tiene a el candidato apropiado para el puesto, se le manda a Chicago sede de las oficinas corporativas (cuando es puesto de ejecutivo) para que reciba un entrenamiento específico en el puesto que deberá desarrollar. Cuando son puestos de niveles medios o a nivel operativo, se le entrena en el mismo hotel en base a las especificaciones que el puesto requiera.

Se puede decir que una de las funciones que desempeña el departamento de recursos humanos dentro del hotel, es promover a el personal que halla demostrado su capacidad y meritos para ocupar puestos de mayor jerarquia cuando surga alguna oportunidad o exista alguna vacante. Esto coadyuva a que el trabajador se esfuerze mas en sus labores diarias, para tener la oportunidad de ser tomado en cuenta cuando exista la oportunidad de alguna promoción dentro del área de trabajo donde se está desenvolviendo.

Cuando existe un sistema de promoción donde se evalúa el trabajador por la capacidad y habilidad que tiene y que demuestra en sus labores cotidianas, el rendimiento productivo es elevado, los trabajadores realizan sus labores con eficiencia y calidad y la empresa crece.

La motivación del personal es mas elevada cuando siente que su esfuerzo no pasa desapercibido por sus jefes, éste los evalúa de forma objetiva y justa y da a cada quien lo que se merece.

Un programa o sistema de promociones eficiente no es la solución a la problemática motivacional del trabajador hotelero, mas sin embargo ayuda de forma significativa a que estos mantengan una mentalidad positiva y responsable hacia sus deberes y obligaciones que tienen que desarrollar como trabajadores, porque a medida que se sienten tomados en cuenta y que son valorados por la calidad del trabajo que realizan, su satisfacción la demuestran con hechos palpables y se reflejan en su trabajo eficientemente realizado.

4.4 "ACTIVIDADES QUE REALIZA"

La parte humana de la empresa tiene relación con el departamento de personal. Se ha tenido una idea confusa sobre la función que desempeña el departamento de personal. Muchos piensan que es solo un departamento que se encarga de contratar y despedir a trabajadores, otros piensan que su deber es mantener una armoniosa relación laboral entre empresa y trabajadores, Pero muy pocos saben de la importante labor que este departamento desarrolla para mantener sana la estructura de la empresa y para que los trabajadores reciban un trato justo y equilibrado.

La función del departamento de personal se ocupa especialmente del desarrollo de una fuerza de trabajo altamente motivada, que funcione sin tropiezos y para que esto se lleve a cabo, debe contar con todo el apoyo del comité ejecutivo del hotel, cuando se deban de tomar medidas que muchas veces no convienen a los intereses de la empresa, pero que son justas y benefician a los trabajadores.

Cada empresa mantiene sus propios lineamientos y políticas que regulan las actividades de todos los demás departamentos y en base a esto las actividades que cada departamento realiza están regidas por una prioridad general que algunas veces no es justificable.

Anteriormente el departamento de recursos humanos era relegado a funciones administrativas como llevar el control

de los trabajadores en cuanto a ingreso y salario. El trabajador era considerado como una máquina de hacer cosas y no se le daba la importancia como ser humano. Los problemas que el trabajador pudiera tener a la empresa no le interesaba, mientras este realizara su trabajo como tenía que hacerlo, la empresa no se metía con él. Pero cuando el rendimiento que éste tenía no era el necesario, era despedido y su puesto era ocupado por otra persona que por la necesidad se obligaba a trabajar.

Fueron tiempos difíciles, el trabajador no estaba protegido y por lo tanto estaba a merced de los patrones y jefes abusivos que lo explotaban hasta donde la capacidad física del trabajador lo permitía.

A través de los años y con la creciente importancia que el elemento humano fué adquiriendo como elemento participante de la empresa, se fueron desarrollando sistemas que daban al trabajador una importancia relativa pero todavía no suficiente.

Hoy en día el trabajador tiene la importancia que merece, por medio del departamento de recursos humanos, se evalúa la situación individual de cada trabajador y se le orienta para que pueda desempeñar su trabajo con mayor efectividad. La protección del trabajador está asegurada y se contempla en las leyes mexicanas. Pero cada empresa trata de dar mas beneficios que induzcan al trabajador a dar su mayor esfuerzo en la actividad que desempeñan siempre y cuando se adecuen a las posibilidades de cada una de ellas.

Para analizar las funciones que desempeña un departamento de recursos humanos, debemos antes que nada tomar en cuenta el tamaño de la empresa.

Cuando una empresa es chica, las necesidades y funciones del departamento de recursos humanos disminuyen, pues no hay necesidad de establecer procedimientos sofisticados, ni llevar el control de todo el personal en archivos voluminosos. En este tipo de empresas, la comunicación es mas fluida e informal entre empresario y trabajadores, realmente los problemas que llegaran a suscitarse se resolverían directamente entre las partes afectadas sin necesidad de intervención del departamento de recursos humanos. Aquí en México, la mayor parte de las empresas chicas (tomando en cuenta el número de trabajadores que emplea), no tienen contemplada en su estructura un departamento de recursos humanos, pues las necesidades de contar con ese departamento no existen.

Las empresas medianas cuentan con un departamento de recursos humanos cuyas funciones no son tan complicadas, pues el manejar cien o ciento cincuenta empleados, no requiere de muchos procedimientos sofisticados. La labor principal en este tipo de empresas, se basa en llevar un archivo sobre la vida laboral de cada trabajador, así como un control de nómina y derechos que la ley le concede.

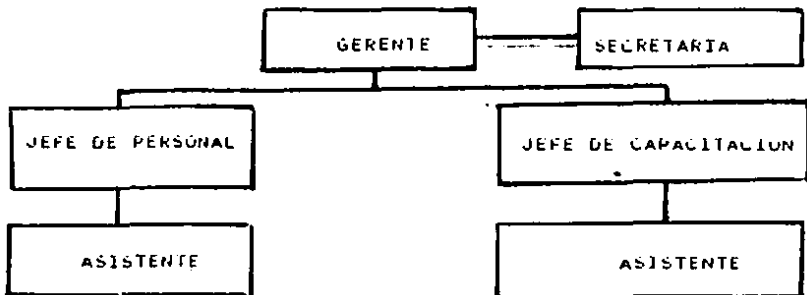
Las funciones que el departamento de recursos humanos realiza dentro del hotel Hyatt Regency Guadalajara, son variadas y se apoyan en la política de la empresa de brindar al trabajador la oportunidad de desarrollarse en base a una capacitación, adiestramiento y oportunidades de promoción (por parte de la empresa) así como un espíritu de servicio y superación que lleva a un logro de objetivos (por parte del trabajador).

El departamento de recursos humanos, se encarga de coordinar los esfuerzos que hacen tanto la empresa como el trabajador, para que ambos logren sus objetivos, fomentando un ambiente laboral de respeto y cordialidad que se refleja en las buenas relaciones que privan.

Es importante conocer como se encuentra estructurado el departamento de recursos humanos y cuales son las funciones específicas que en cada puesto se realizan. Cada departamento es independiente en sus funciones propias, pero se liga en un objetivo general que es el mismo que persigue toda la empresa. Por lo tanto las funciones que cada departamento desarrolla tiene como fin llegar a alcanzar el objetivo general. Es decir: si la empresa tiene como objetivo general obtener mayores ingresos que el año pasado, mantener la calidad y los estándares de servicios y sobre todo incrementar el desarrollo de sus trabajadores, el departamento de ventas planeara estrategias para incrementar su mercado cautivo. El departamento de Alimentos y Bebidas, realizará un plan para incrementar ventas en los centros de consumos del hotel, división cuartos tendrá atención en brindar a clientes el mejor servicio y mantener estándares de calidad, mantenimiento dara soporte a todo el hotel manteniendo en buen estado las instalaciones y equipo con que cuenta el hotel y cambiando cuando sea necesario aquel que no cumpla con los estándares de calidad que se requieren. El departamento de recursos humanos, tendrá la función de estar al tanto del ambiente laboral, apoyando actividades donde el trabajador conviva y se relacione con los demás trabajadores del hotel, así como mantener una política de oídos abiertos para escuchar los problemas o ideas que el trabajador tenga o aporte que tengan como fin, el mantener un ambiente laboral sano y fortalecido.

Ahora analizaremos la función específica que realiza el departamento de recursos humanos del hotel de cinco estrellas Hyatt Regency Guadalajara, en el siguiente organigrama vertical:

**ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
DEL HOTEL HYATT REGENCY GUADALAJARA**



1) Gerente.- El gerente es el responsable del departamento y tiene la responsabilidad de llevar a cabo los objetivos y las metas que la empresa se a trazado en base a un eficiente programa que coadyube a mantener un ambiente laboral sano donde cada trabajador reciba un reconocimiento proporcional a la calidad del trabajo que realice. Dotar a cada trabajador de los derechos que como tal merece y que están contemplados en la ley y que la empresa tiene obligacion de cumplir.

Debe de llevar relaciones de amistad y respeto con el sindicato, entablar un diálogo abierto y firme con el mismo, para buscar soluciones a conflictos que puedan existir, teniendo como bases, la legalidad y justicia que el caso requiera.

Llevar a las reuniones con el consejo administrativo, los problemas o las situaciones que se presenten en su departamento (que tienen relación con el trabajador) con justificaciones a planteamientos de solución que emita.

Llevar una relación armoniosa con los jefes departamentales, para mantener abierta la posibilidad de diálogo cuando existan problemas o situaciones que deben resolverse con la colaboración de estos.

Mantener una administración sana dentro de su departamento, a través del personal idóneo y capacitado que tenga deseos de servir y realice su trabajo con profesionalismo y habilidad.

Crear mecanismos que ayuden a mantener una atmósfera de sana convivencia y ambiente laboral sano que permita al trabajador desarrollarse en su persona.

El gerente de recursos humanos debe desarrollar hábitos que lo ayuden a manejar el departamento con normas de legalidad y justicia tratando de dar y apoyar a cada

trabajador en la medida que éste se apoye a si mismo y a la empresa.

2) Jefe de personal.- El jefe de personal tiene como tarea principal, el llevar el proceso administrativo de todo el personal del hotel, desde su ingreso, hasta su ultimo dia de trabajo.

Es la encargada de poner en práctica el sistema de reclutamiento, verificando que se lleven a cabo los pasos necesarios para reclutar a nuevo personal.

Es la encargada de tomar conocimiento sobre los problemas laborales que se puedan suscitar y resolverlos de acuerdo a los reglamentos de trabajo vigentes.

Debe hacer que los trabajadores cumplan con los reglamentos a que cada uno de ellos se comprometo, en base a una labor de convencimiento y aplicacion de sanciones cuando la falta así lo amerite.

Debe pasar cada quince dias los reportes de movimientos como bajas, altas, tiempos extras de cada trabajador a nóminas, para que estos programen el salario que el trabajador debe percibir.

Es la encargada de llevar el control de la documentación del trabajador, así como su hoja de servicio, y representa a la empresa en los tramites de papeleo ante organismos publicos que tienen que ver con el trabajador (fononavit, seguro social, fonacot etc.).

Escucha con atención los problemas de los trabajadores, orientando y aconsejando sobre la mejor solución al mismo.

3) Jefe de capacitación.- El jefe de capacitación, es el encargado de llevar a cabo todos los programas de capacitación dentro del hotel.

Coordina junto con los jefes departamentales las fechas, el lugar dias y horas en que se llevarán a cabo los cursos de capacitación en cada departamento.

Evalua las necesidades que tienen los departamentos de algún curso cuando éste lo solicita, por medio de una investigación sobre la magnitud del problema.

Es el encargado de coordinar los cursos de inducción cuando los trabajadores de nuevo ingreso asisten a tomarlo.

Tiene a su cargo el promover eventos deportivos o sociales para que los trabajadores participen y se relacionen entre ellos para que se fomente la camaradería y se fortalezca el espíritu de compañerismo.

Promueve pláticas y conferencias sobre problemas sociales que aquejan a la mayor parte de los trabajadores (drogadicción, alcoholismo, sida), motivándolos a tomar medidas preventivas y muchas veces a que tomen conciencia sobre las consecuencias que estos problemas trae consigo.

Realiza promociones bienes con empresas, para que los trabajadores obtengan bienes o servicios a precios mas bajos, esto beneficia al trabajador que gana el salario mínimo (nivel operativo).

4) Asistente jefe de personal.- Ayuda a su jefe a realizar labores que le corresponden, agilizando procedimientos o realizando actividades administrativas como llenado de formas, cartas, memorandums, etc.

5) Asistente jefe de capacitación.- Auxilia a su jefe a llevar una administración sana y eficiente dentro de su departamento, realizando actividades administrativas u operacionales, en la coordinación y desarrollo de programas de capacitación que se hallan establecido.

6) Secretaria gerente .- Lleva toda la actividad administrativa del departamento, realiza las funciones auxiliares que se requieren, informa al gerente sobre llamadas y citas, y mantiene al día la agenda de trabajo del gerente. No tiene poder de decisión.

Analizando las funciones que desempeñan el personal de recursos humanos, nos damos cuenta que las actividades no son muchas. Esto se debe a que el hotel maneja 360 trabajadores de base, esto hace que el personal que labora dentro del departamento de recursos humanos, esa el suficiente para cubrir las necesidades del hotel.

El principal problema a que se enfrenta el departamento de recursos humanos, es el de la rotación. Aunque no llega a niveles alarmantes, es siempre un factor que se toma en cuenta. Sobre todo en puestos a nivel operativo, donde el trabajador tiene que realizar actividades que requieren mucho desgaste físico (steward), y el sueldo que ganan es el mínimo, por lo tanto estos trabajadores, cuando encuentran un trabajo donde les paguen mas, se van.

Es un problema porque a la empresa cada nuevo trabajador le representa un gasto en capacitación y equipo, y cuando estos no duran mucho tiempo, la empresa tiene que volver a invertir en otro trabajador.

El nivel de rotación no es alarmante, pero se necesita tener en cuenta esta situación para tomar medidas que permitan disminuirlo.

La escasez de mano de obra (nivel operativo), se agudizado estos últimos años. Antes se hacían largas colas de gente que tenían la necesidad de trabajar y esperaban una oportunidad como steward principalmente, cuando el hotel contrataba personal eventual, de cuarenta o cincuenta gentes, sólo se ocupaban a diez, eran tiempos en que la oferta era mas que la demanda.

Actualmente cuando el hotel requiere de personal eventual, la gente ya no va y eso trae consigo una necesidad de mano de obra que muchas veces se busca en la calle.

Esto se debe principalmente a la creciente demanda en el exterior de mano de obra, hay empresas grandes que se dan el lujo de pagar salarios altos en actividades sencillas, por lo tanto el trabajador que no esta capacitado, opta por darse de alta en esas empresas, donde el trabajo es pesado y el salario es alto.

ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

Las actividades del departamento de recursos humanos, se orientan a darle al trabajador la oportunidad que desarrolle sus habilidades y destrezas, que contemple la esperanza de mejorar de nivel dentro de la empresa en base a un espíritu de superación y responsabilidad.

El departamento que se encarga de llevar a cabo la capacitación dentro de la dirección de recursos humanos del hotel Hyatt Regency Guadalajara, es el departamento de capacitación.

El Departamento de Capacitación, establece un programa de capacitación anual, que se prepara a principios de enero del año en curso. Este programa toma en cuenta las necesidades de capacitación en aquellas áreas donde se concidere oportuno.

Para hacer el programa de capacitación anual se lleva a cabo el proceso administrativo que a continuación explicare:

Planeación.- Para llevar a cabo la planeación del programa de capacitación anual, se reúnen el gerente de capacitación junto con los jefes departamentales, para tomar decisiones y establecer temas y fechas probables en que se llevaran a cabo los cursos de capacitación durante todo el año. Se toma en cuenta para llegar a realizar el programa de capacitación anual, que es con lo que se cuenta y que es lo que se quiere llegar a hacer.

Organización.- En la organización del programa, se verifican y adecuan horarios y fechas, tomando en cuenta la disposición de los asistentes a los cursos tomando en cuenta sus horarios de trabajo. Se elige y se prepara el material que se va a necesitar y se avisa a los instructores sobre las fechas en que van a participar. Se puede decir que en esta fase del proceso administrativo, se contempla como vamos a llevar a cabo lo que se esta planeado.

Ejecución.- En la ejecución, se llevan a cabo los cursos en las fechas y horarios que se hallan establecido, se realizan las actividades que se habían contemplado en la planeación y se deben llevar a cabo en base a los lineamientos y cumpliendo los objetivos que se quieren.

Control.- Para observar si realmente se están llevando o se llevaron a cabo lo que se perseguía en el plan anual de capacitación, se debe medir lo obtenido con lo esperado para verificar si realmente hemos alcanzado los objetivos y las metas que habíamos contemplado. El control nos permite valorar y calificar el nivel de aprovechamiento y la calidad con que se han realizado los cursos de capacitación.

El proceso administrativo se lleva a cabo en todas las actividades que dentro del departamento de recursos humanos se realizan. Esto nos hace comprender la importancia de

llevar dentro de un departamento tan importante, procesos y procedimientos administrativos que nos permitan alcanzar el objetivo final que es llevar una adecuada administración de los recursos con que contamos, para en base a constante y gradual desarrollo de los mismos, alcanzar los objetivos de eficiencia y calidad que se han trazado.

Los procedimientos administrativos también son muy usados en el departamento de recursos humanos, al reclutar nuevo personal se lleva a cabo un procedimiento, al realizar funciones administrativas se lleva a cabo un procedimiento específico administrativo, al capacitar a el personal se lleva a cabo también un procedimiento administrativo.

Con esto comprobamos que en cualquier actividad administrativa como la hotelera, el proceso administrativo, los procedimientos administrativos y los principios administrativos, son fundamentales para alcanzar los objetivos que la empresa se halla trazado.

CONCLUSIONES.

El ser humano actúa y se desarrolla en base a su formación moral y los principios que ha adquirido desde su niñez y que se le han transmitido en el seno familiar. La familia es la institución fundamental de la sociedad, por lo que representa el núcleo fundamental donde el ser humano va a adquirir una formación y un pensamiento que será su sello individual y característico y lo demostrará en todas las actividades que desarrolle y realice a través de su existencia y en la relación que tenga con otros seres humanos. De ahí parte la importancia que en el seno familiar se mantengan las normas morales, los principios fundamentales y trascendentales que despiertan la creatividad, la habilidad y el raciocinio libre y equilibrado que permite que el ser humano siga evolucionando paralelamente con su desarrollo espiritual, siguiendo una línea paralela entre espíritu y mente.

Para poder desterrar los vicios y los problemas de inmadurez, injusticia, analfabetismo, violencia y subdesarrollo en que se encuentra la mayor parte de nuestra sociedad y que provoca mano de obra deficiente y con mediocre calidad, es necesario que actuemos todos desde nuestra propia perspectiva: como hermano, como sobrino, como tío como padre, tratar de mantener y preservar en el seno familiar las normas morales y actitudes positivas que lleven a formar dentro de nuestras respectivas familias, seres humanos más seguros, firmes y concientes de su deber actuando siempre bajo normas de legalidad y justicia. Eso se logra cuando existen padres responsables, maduros y que educan a sus hijos con convicción, disciplina y una fluida comunicación entre los miembros que componen su familia.

Cuando existe el material humano en condiciones propicias y una empresa que mantiene un programa de capacitación acorde a la realidad y funcionales, el trabajo pasa a ser de un mal necesario, a una actividad provechosa y que el trabajador disfruta, porque está haciendo algo que le agrada y se desarrolla para alcanzar niveles óptimos de desempeño.

La actividad turística en Guadalajara está en aumento y se vislumbra un panorama de amplias posibilidades de desarrollo. Como el principal centro financiero y económico del occidente del país, además de que cuenta con atractivos turísticos interesantes y una infraestructura turística acorde a las necesidades del turista extranjero, Guadalajara llegará a ser el principal polo turístico del occidente del país.

La actividad turística en general y la hotelera en particular (cinco estrellas principalmente) tiene amplias perspectivas de desarrollo en Guadalajara porque aunque actualmente como ya observamos el porcentaje de ocupación anual de un hotel de cinco estrellas es apenas de 51.3%

debido principalmente a la contracción económica que se registro en años pasados, con la nueva política económica emprendida por el actual presidente Lic. Carlos Salinas de Gortari, aunado a las atractivas políticas de inversión extranjera que se instrumentaron en el sector turístico, permite vislumbrar un futuro promisorio en base a hechos reales que confirman la confianza de los inversionistas extranjeros y nacionales al realizar importantes inversiones en el sector turístico beneficiando a los trabajadores hoteleros locales, coadyuvando así al fortalecimiento del panorama económico y social en que viven la mayoría de las familias tapatías.

Acorde al crecimiento de la ciudad y de las expectativas de desarrollo, Guadalajara necesita también contar con tapatíos más productivos que desarrollen sus actividades con profesionalismo y con una mentalidad más creadora e innovadora. Necesita de trabajadores, profesionistas más capaces que enfrenten el reto de desarrollarse al máximo en base a un mejoramiento de sus hábitos y actitudes, principios y normas, y eso se logra cuando cada uno de ellos tiene plena conciencia de su deber como trabajadores.

La disciplina es fundamental para que el individuo logre alcanzar sus propósitos cuando estos son reales, justos y tienen un fin noble. La disciplina es un elemento fundamental en el logro del objetivo del ser humano y tienen que ver con la tenacidad, constancia y perseverancia que cada individuo imprime al logro de sus objetivos y ayuda a que estos se cumplan cuando existe un orden y un proceso acorde a la meta fijada.

Las condiciones externas e internas del trabajador influyen de manera importante en el desempeño de sus actividades. Cuando existe un ambiente propicio para el desarrollo de habilidades y la creatividad, los problemas se minimizan y las oportunidades de éxito aumentan. Es labor del departamento de recursos humanos, mantener ese ambiente propicio que permita al trabajador y a la empresa mantener una relación directa, franca, justa y equilibrada permitiendo a las dos partes alcanzar sus objetivos y por lo tanto obtener beneficios que a las dos partes combienen.

Desarrollar los valores y la mentalidad del trabajador es importante si la empresa quiere contar con personal de mejor calidad y de criterio más positivo, es por lo tanto necesario contar con programas de capacitación y adiestramiento adecuados y que se adapten a la realidad de la idiosincrasia del trabajador hotelero de nuestra sociedad.

Para que el problema de la educación en nuestra sociedad ya sea local, regional o nacional se resuelva, es necesario que todos aportemos un poco:

Que el gobierno implemente un programa nacional de educación acorde a las necesidades sociales de nuestro país, manteniendo los lineamientos y las bases de la religión que fomenta los valores morales, de justicia y libertad, exhalte

los principios de ética y respeto a nuestros semejantes, necesarios para formar hombres más creativos, dignos y responsables.

Que los padres de familia se den cuenta de la importante labor que representa el ser padres, se asesoren de gente capacitada en el tema, para planear con responsabilidad y acumular la experiencia necesaria para educar eficientemente a sus hijos y llevarlos a desarrollar su mentalidad en forma positiva, inculcándole los valores y las normas para que en base a ello y a la educación recibida en las aulas, pueda tener un panorama más propicio para lograr sus objetivos como un ser humano ya maduro y responsable.

Que los jóvenes actúen con mayor responsabilidad en nuestras actividades, que el paso que vayamos a dar sea el que queramos dar, siempre y cuando tengamos presentes los valores y las normas que nuestros padres nos dieron. Mantener esas ganas de superación siempre con nosotros, manteniendo una constante disciplina y desarrollándonos en aras de un mejor nivel de vida, para que el día de mañana cuando hallamos logrado acumular la suficiente experiencia y haber acumulado un futuro sólido, llegar al matrimonio para crear una nueva vida que siga nuestro ejemplo en base a los conocimientos, a la educación y al desarrollo psicológico que nosotros como futuros padres les brindemos.

En el mediano plazo la ciudad de Guadalupe se transformará profundamente. Entraremos a el siglo XXI con otra fisonomía, los cambios cualitativos deberán ser aun mayores, haremos de integrarnos mejor como sociedad plural y madura, disminuir decididamente las desigualdades, intensificar los procesos de participación social y política, reafirmar la identidad nacional, contrarrestar las tendencias negativas de una comunicación social dominada por intereses ajenos a nuestra sociedad. Fortalecer la capacidad de juicio y la entereza de nuestra población tapatia.

Quiero finalizar destacando la importancia que el elemento humano representa no solo en una empresa, sino en cualquier actividad que el ser humano desarrolle, ya que el engrandecimiento de las artes y la cultura son una manifestación del espíritu del hombre, la creatividad, la habilidad y la inteligencia permiten al hombre disfrutar de las comodidades y de la realidad tecnológica con la que hoy contamos. Pero no olvidemos que para ser hombres verdaderos, debemos mantener un equilibrio entre espíritu y ciencia que nos permitan ver y llegar al compromiso que tenemos como miembros de una sociedad.

BIBLIOGRAFIA

Entrevistas con:

- * Lic. Elsa Guadarrama, Gerente Relaciones Publicas del Hotel Hyatt Regency Guadalajara.
- * Lic. Patricia Sedano, Gerente Recursos Humanos del Hotel Hyatt Regency Guadalajara.
- * Lic. Roberto Islas, Director de Turismo de Guadalajara.
- * Lic. Lorena Suarez, Ejecutiva de Agencia de viajes y propietaria de Viajes Suave, sa.
- * Personal del Hotel Hyatt Regency Guadalajara.

Libros:

- * Vecinos Distantes. Alan Kaidin, Limusa, Mexico, 270 pag. 1988
- * Administracion de Personal. Herbert Chruden, Continental, México, 661 pag. 1982
- * Dinamica Social. Hector Lopez, U.A.U., Mexico, 230 pag 1986.
- † Personal: Problemas Humanos de la Administración. Strauss/Bayles, Prentice-Hall Hispanoamericana, Mexico, 619 paginas. 1987

Otras fuentes:

- * Cuestionario para la clasificacion de establecimientos de hospedaje. Direccion General de Registro y Regulacion de la Secretaria de Turismo 1989.
- * Banco de Mexico
Direccion General de Politica Turistica
- * Anuario de Estadísticas Básicas del Sector Turismo en el Estado de Jalisco, año 1988
Departamento de Turismo del Gobierno del Edo. de Jalisco
Direccion de Planeacion y Evaluacion rep. 1989
- * Direccion General de Estadísticas INEGI 1980-81
Anuario Estadístico del Edo. de Jalisco como el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática 1986.