

GRETHER LUCÍA REAL PÉREZ
Docente e investigadora de la carrera de Ingeniería Industrial
Facultad de Matemática, Física y Química
Universidad Técnica de Manabí
Ecuador

[greal@utm.edu.ec]

NADIMA HASSAN MARRERO
Ingeniera industrial por la Universidad de Matanzas
Camilo Cienfuegos
Cuba
Docente de la Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos
Cuba

[nadima.hassan@gmail.com]

MERCEDES DANIA REGUEIRA LEZCANO
Hotel Sandals Royall Hicacos
Cuba

[gubernanta@sandals.cit.cu]

ARGELIO ANTONIO HIDALGO AVILA
Facultad de Contabilidad y Auditoría
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
Ecuador

[argelio.hidalgo@uleam.edu.ec]



VALORACIÓN DE LOS REGÍMENES DE TRABAJO Y DESCANSO. CASO DE ESTUDIO: VARADERO (CUBA)¹

VALUATION OF THE WORK AND REST SYSTEMS. CASE STUDY: VARADERO (CUBA)

¹ Fecha de recepción: 2 de abril de 2018
Fecha de modificación: 8 de mayo de 2018
Fecha de aceptación: 26 de junio de 2018

Para citar el artículo: Real, G., Hassan, N., Regueira, M. e Hidalgo, A. (2019). Valoración de los regímenes de trabajo y descanso. Caso de estudio: Varadero (Cuba). *Turismo y Sociedad*, XXIV, pp. 149-159.

DOI: <https://doi.org/10.18601/01207555.n24.07>

Resumen

Los regímenes de trabajo y descanso (RTD) son un factor necesario para alcanzar altos niveles de productividad y bienestar laboral, de ahí la importancia de su estudio. El objetivo de esta investigación fue valorar los RTD de los trabajadores de una empresa hotelera en el polo turístico de Varadero. El método de investigación fue de inducción científica, analítico y sintético. El estudio consideró las áreas de recepción, camareras de piso y meseros. Los instrumentos de investigación empleados fueron la encuesta de valoración de los elementos del descanso, la Prueba de Yoshitake, la fotografía individual y la estimación del tiempo de descanso según la Organización Internacional del Trabajo (OIT). El análisis de los datos, siguiendo los instrumentos estadísticos, permitió el cálculo del tiempo total de descanso: 45, 40 y 30 minutos para camareras, meseros y recepción, respectivamente. Un análisis cualitativo y cuantitativo de los efectos negativos para los trabajadores permitió la propuesta de los ajustes para su distribución en la jornada laboral de los grupos de trabajo estudiados en la empresa hotelera.

Palabras claves: Régimen de trabajo y descanso, factor humano, jornada laboral, tiempo total de descanso, ergonomía, hotelería.

Abstract

The study of Work and Rest Regimes (WRR) are a necessary factor to achieve high levels of productivity and work well-being. The objective of this research was to assess the RTD of workers in a hotel company in the tourist pole of Varadero. The research method was scientific induction, analytical and synthetic. The study considered the jobs: reception, floor maids and waiters. The research tools used were: the assessment survey of the elements of rest, the Yoshitake test, the individual photograph, estimation of the Rest Time according to the International Labor Organization (ILO). The analysis of the data, following the

statistical tools, allowed the calculation of the total rest time: 45, 40 and 30 minutes for waitresses, waiters and reception respectively. A qualitative and quantitative analysis of the negative effects for the workers allowed the proposal of the adjustments for the distribution in the working day to the work groups studied in the hotel company.

Keywords: Work and rest regime, human factor, working day, total rest time, Ergonomics, hotel management.

Introducción

El ritmo de desarrollo de la sociedad actual requiere servicios que funcionen las 24 horas del día: el suministro estable de agua y electricidad, el consumo de combustibles, la atención médica, el sector hotelero, los servicios en línea. Fontana y Lautert (2013) hacen referencia a ello cuando plantean lo siguiente: “Los cambios y nuevas demandas de la sociedad modificaron el mundo social del trabajo y la economía, haciendo surgir cuestionamientos sobre competencias, culturas, obsolescencia y la enfermedad” (p. 1.307).

Un simple cálculo permite determinar que el hombre pasa la tercera parte de su vida adulta en el trabajo, que le obliga a permanecer en su centro laboral, en dependencia de su organización, como mínimo unas 8 horas diarias durante 5 o 6 días a la semana (Rodríguez, 2008). El buen ajuste del trabajo al hombre tiene relación directa con altos rendimientos, satisfacción y, por consiguiente, bajos niveles de estrés. Cuando hay desajustes, se manifiestan efectos adversos que repercuten tanto en su labor como en su salud (Real-Pérez, García-Dihigo y Regueira-Lezcano, 2012). El trabajo es considerado como unas de las áreas de desempeño ocupacional vitales para la existencia humana, además de una importante fuente de identificación y reconocimiento social. El factor humano es

esencial en cualquier sistema de trabajo, por ello, debe ocupar un lugar importante en las estrategias seguidas por las empresas para la organización del tiempo de trabajo y de descanso, de manera que sea posible conseguir un ambiente laboral equilibrado, dinámico, en el que la actividad pueda ser desarrollada sin sobrecargas que puedan alterar física o emocionalmente al trabajador.

En las empresas cubanas –y en muchas otras a nivel internacional– existe poca experiencia en cuanto a investigaciones destinadas a la organización de la actividad laboral en el puesto de trabajo, por lo que cualquier estudio encaminado en esta dirección no solo resulta un tema de gran actualidad, sino que representa una necesidad impostergable. Toda empresa siempre posee un régimen de trabajo y descanso, es algo común en las organizaciones, aunque, como práctica general, estos regímenes en buena medida se planifican de modo rutinario, copiando cánones establecidos, independientemente de la labor que desempeñe el trabajador, de la existencia de posibles trabajadores sensibles a determinadas condiciones de trabajo y del ambiente laboral al que estén sometidos (Ormaza-Murillo, Félix-López, Real-Pérez y Parra-Ferrié, 2015; Rodríguez, 2008). Real-Pérez y García-Dihigo (2011), Ardilay Rodríguez (2013) y Rodríguez y Moquete (2015) coinciden en sus criterios sobre aquellas empresas que erróneamente no consideran los tres elementos básicos de los RTD (tiempo, carácter y distribución) y plantean el incremento del ritmo de trabajo para ser más productivo; como resultado, solo consiguen el agotamiento y el malestar de sus obreros, el incremento de errores, la disminución de la productividad y la desmotivación. En la actualidad, la industria turística es la rama que más tributa a la economía de Cuba. En la provincia de Matanzas, el sector turístico cobra especial importancia, ya que ofrece empleo a una cantidad considerable de trabajadores en esta provincia. Para poder lograr el disfrute

y la satisfacción de los clientes –que, en definitiva, deciden el prestigio y, por ende, los resultados económicos de toda instalación turística–, se requiere del esfuerzo y la consagración de sus trabajadores, es decir, un alto rendimiento en cada puesto de trabajo, lo cual puede conseguirse solo cuando el trabajador es consciente de la labor que realiza y puede desempeñarla en condiciones adecuadas (Real-Pérez y García-Dihigo, 2011).

En las organizaciones estudiadas existen disímiles RTD en la jornada laboral. Es necesario su análisis para evitar que se impongan los RTD arbitrariamente, sin tener en cuenta las realidades del trabajo y las capacidades de los seres humanos que laboran en estos puestos. Por esta razón, el objetivo general del presente trabajo es evaluar los RTD ajustados a las características de los puestos, tomando como caso de validación la recepción, a las camareras de piso y a los meseros de salón, teniendo en cuenta tres factores fundamentales: tiempo total, distribución y carácter del descanso.

Métodos

Fase I. Análisis de la situación actual de los rtd

Selección de trabajadores y áreas de interés

La investigación consideró un muestreo estadístico probabilístico y estimó un nivel de confianza de un 95 % con un ± 5 % de exactitud, tomando en cuenta la población total de los trabajadores del hotel, y dio una muestra de 88 trabajadores de la empresa turística ubicada en el polo turístico de Varadero (Cuba). El muestreo probabilístico aleatorio estratificado arrojó en el grupo de estudio a 28 camareras de piso, 33 meseros y 27 empleados del área de recepción. El estudio comenzó con la descripción de la situación actual en materia de organización de los tiempos de descanso

reglamentado. El conocimiento de los horarios de trabajo y descanso establecidos de los trabajadores, así como el nivel de importancia de la calidad del servicio ofrecido para una adecuada satisfacción del cliente fueron los elementos considerados en la selección de las áreas de estudio.

Valoración de los trabajadores sobre los elementos del descanso

La valoración de los trabajadores sobre los elementos del descanso se realizó por medio de un cuestionario diseñado por el equipo de investigación, creado a partir del reconocimiento de los ítems que se iban a considerar en la valoración de los elementos del descanso. En el equipo de trabajo participaron psicólogos, ingenieros, empresarios e investigadores. El cuestionario consideró la valoración dicotómica con respuestas sí o no a once elementos relacionados con el descanso: suficiente tiempo, distribución adecuada, actividades adecuadas, momento oportuno, actividades ajenas, relación con compañeros, alimentación, cambios de postura, condiciones del ambiente, estado de relajamiento y participación del jefe. El cuestionario fue aplicado a un grupo piloto para comprobar su fiabilidad y validez, ejercicio que arrojó un Alfa de Cronbach de 0,88 y un coeficiente de correlación de Pearson de 0,8432, y que dio paso a la aplicación del cuestionario en el grupo seleccionado.

Percepción de los síntomas subjetivos de fatiga: Prueba de Yoshitake

La percepción de los síntomas subjetivos de fatiga se realizó considerando el cuestionario propuesto por Yoshitake (Tovalin, Rodríguez y Ortega, 2005), creado en Japón y validado por un conjunto de investigadores, con un Alfa de Cronbach de 0,89 general (Barrientos-Gutiérrez, Martínez-Alcántara y Méndez-Ramírez, 2004). La Prueba de Yoshitake es un cuestionario de 30 preguntas agrupadas en

tres bloques, que es usada para identificar presencia de fatiga en los trabajadores al finalizar la jornada laboral. La prueba fue aplicada por un mismo investigador en todas las áreas al culminar la jornada laboral. El resultado de su aplicación ofreció detalles de los tipos y las magnitudes de la fatiga que presentan los trabajadores en los tres grupos considerados en la investigación. Las tres dimensiones de la percepción de la fatiga fueron dimensión mental, dimensión física y una dimensión mixta. El cuestionario fue aplicado al grupo de trabajadores seleccionados en la muestra.

Análisis de los datos

El análisis estadístico de los datos en la fase I se realizó con el paquete SPSS 11. Se incluyeron análisis de frecuencia de cada una de las variables y la comparación entre los tres estratos de aplicación. Para la comparación entre los grupos de análisis se utilizaron pruebas no paramétricas, Mann-Whitney y Chi-Cuadrado para detectar diferencias significativas entre los valores porcentuales de los grupos y algunas variables. Se llevó a cabo un análisis estadístico entre la valoración de los elementos de descanso y la percepción de los síntomas subjetivos de fatiga que tienen los trabajadores.

Fase II. Propuesta del RTD

Aprovechamiento de la jornada laboral

La fase de diseño de los RTD comenzó con la determinación del aprovechamiento de la jornada laboral. Para ello, se tomaron tres fotografías individuales detalladas de la jornada laboral completa (480 min) en cada estrato (Ormaza-Murillo et al., 2015). Este instrumento permitió clasificar los tiempos de trabajo (tiempos operativos más los tiempos preparativos conclusivos) y con ello, el cálculo del aprovechamiento de la jornada laboral, obteniendo así el tiempo operativo

real destinado al trabajo. Se procedió a determinar el número de fotografías por realizar para considerar el estudio conclusivo, para lo cual se usaron las siguientes expresiones matemáticas:

$$N = 400 \left(\frac{\hat{\delta}}{\bar{x}} \right)^2 \quad \hat{\delta} = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n-1}}$$

$$x_i = TO_i + TPC_i$$

Donde:

N : número de fotografías por realizar para que el estudio sea conclusivo

\bar{x} : promedio de los tiempos de trabajo de las fotografías realizadas

$\hat{\delta}$: varianza de las observaciones realizadas

X_i : tiempo de trabajo de las fotografías realizadas

TO_i : tiempo operativo de la fotografía del día i

TPC_i : tiempo preparativo conclusivo de la fotografía del día i

n : cantidad de fotografías iniciales.

Tiempo total de descanso (TTD)

Para determinar el tiempo total de descanso en cada área, se aplicó el método formulado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), que considera 10 factores que son necesarios en la propuesta del tiempo total de descanso. Dicho método se aplicó en cada área por parte del equipo de investigación y dio como resultado el factor de descanso (FD) necesario que se debía considerar en el cálculo final del tiempo de descanso (Real-Pérez, García-Dihigo, Piloto-Fleitas y Regueira-Lezcano, 2011). El tiempo total de descanso (TTD) fue determinado por la relación entre

el factor de descanso obtenido en el método de la OIT y el tiempo operativo obtenido por medio las fotografías individuales detalladas, expresado en porcentaje. Una vez determinados los TTD, se procedió a compararlos con los tiempos de descanso establecidos en las áreas y luego se propusieron los elementos fundamentales en la distribución del descanso (Ormaza-Murillo et al., 2015).

Resultados

Selección de los cargos u ocupaciones por considerar en la investigación

Los cargos seleccionados de las áreas de estudio consideradas en la investigación de los RTD en el sector hotelero fueron los trabajadores del área de recepción, que constituyen el soporte de toda la gestión hotelera; las camareras de piso, que se ven afectadas por la elevada norma de trabajo establecida y el trabajo penoso realizado en su jornada laboral; y los meseros, que representan a un gran porcentaje de los trabajadores del hotel y que colaboran en la atención al cliente.

Tabla 1. Reglamento actual del régimen de trabajo y descanso en la empresa hotelera

<i>Cargo u ocupación o área</i>	<i>Tiempo de trabajo</i>	<i>Tiempo de descanso</i>
Recepción	8 horas	30 minutos
Camareras de piso	7 horas con 20 minutos	40 minutos
Meseros	7 horas con 20 minutos	40 minutos

Fuente: Elaboración propia.

Valoración de los elementos del descanso

En la valoración de los elementos del descanso –que se aplicó al 100% de los trabajadores de las áreas estudiadas– se analizaron once factores en cada área. De manera general, los resultados muestran que el indicador

“relación compañeros” presenta el menor porcentaje de insatisfacción en el descanso. La mayor parte del personal –y en especial las camareras– manifiestan no tener tiempo suficiente de descanso, verse obligadas a realizar posturas forzadas y no tomar el descanso en el momento oportuno (figura 1).

La aplicación de la prueba estadística de Chi-Cuadrado se realizó utilizando un nivel de confianza del 95% y dio como resultado un valor del estadígrafo Chi-Cuadrado de 7,14, con grados de libertad Df igual a uno, con un valor de probabilidad P-value de 0,0075. En la figura 2 se muestran los resultados del análisis de la relación entre el tiempo de descanso y el momento oportuno para tomar dicho descanso para el área de recepción (oficina).

Análisis

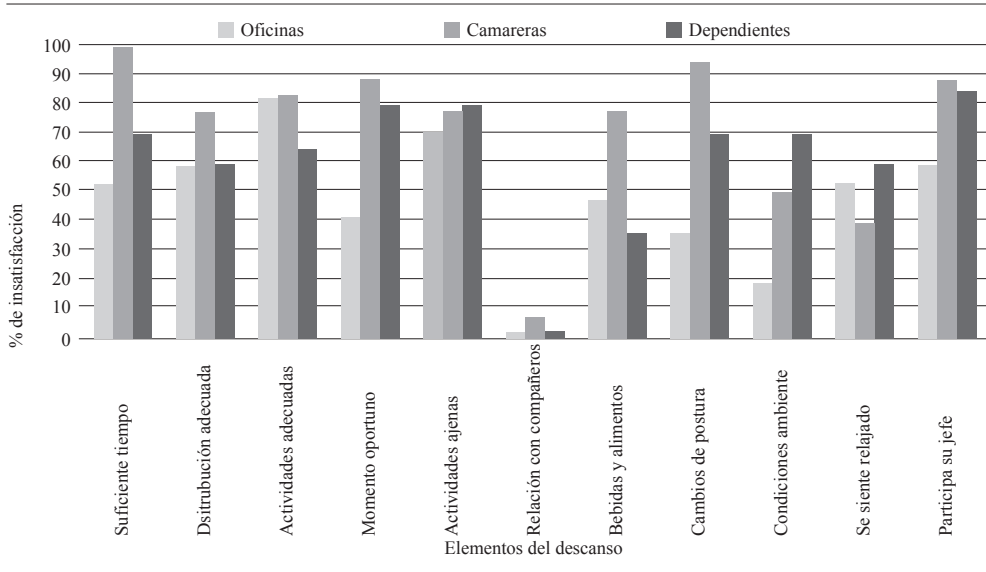
$P\text{-Value} = 0,0075 < 0,05$ Se rechaza

Según los resultados reflejados por el P-value, para los trabajadores de recepción, el momento oportuno para tomar el descanso **tiene una relación significativamente estadística** con el tiempo de descanso. Con respecto a las variables de presión en el tiempo de descanso por la participación del jefe en este, se muestran los resultados en los cargos de camareras de piso y meseros. En este caso, se obtuvo un valor del estadígrafo Chi-Cuadrado de 0,12, con grados de libertad Df igual a uno, con un valor de probabilidad P-value de 0,732 del 90%. No tienen relación significativa, ya que el P-value es mayor que 0,1, para un nivel de confianza del 90%. En la figura 3 se muestra la relación de las variables de presión en el descanso y la participación del jefe en el descanso.

Fase III. Prueba de Yoshitake

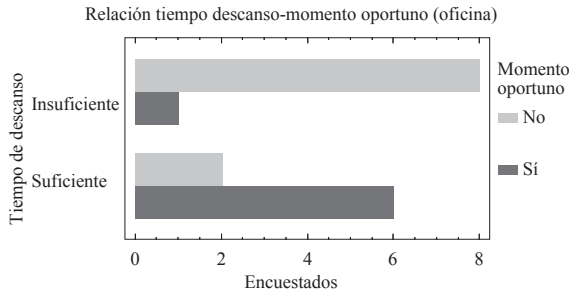
Los resultados de la Prueba de Yoshitake demuestran que el 100% de las camareras de

Figura 1. Análisis porcentual sobre la insatisfacción de los trabajadores en las áreas de recepción, camareras de piso y meseros durante el descanso actual



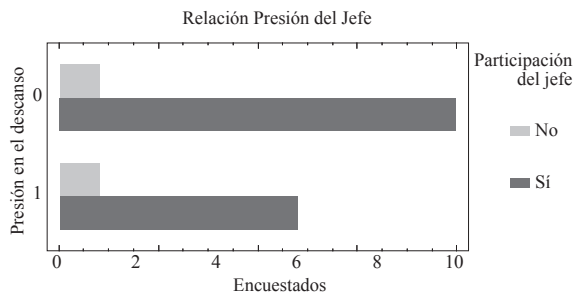
Fuente: Elaboración propia.

Figura 2. Gráfico de la relación entre el tiempo de descanso y el momento oportuno para tomarlo



Fuente: Salida del software Statgraphics Plus 5.

Figura 3. Gráfico de relación presión-participación del jefe en el descanso



Fuente: Salida del software Statgraphics Plus 5.

piso que fueron encuestadas sienten cansancio al finalizar la jornada laboral. Lo mismo sucede para el 75 % de los meseros y el 71 % de los empleados de recepción. Los principales síntomas de cansancio identificados con la aplicación de la Prueba de Yoshitake se muestran a continuación:

Camareras de piso: cansancio en el cuerpo y en las piernas; sienten dolor de espalda y pesadez en la cabeza; experimentan somnolencia y tienen deseos de acostarse.

Recepción: sienten la vista cansada, cansancio en las piernas y en el cuerpo y experimentan somnolencia.

Meseros: cansancio en el cuerpo y en las piernas; experimentan somnolencia.

Resultados de la fotografía individual detallada

La aplicación de las fotografías individuales detalladas a los trabajadores que formaron parte del estudio permitió conocer la clasificación de los tiempos en la jornada laboral. Para ello, durante tres días se llevaron a cabo las observaciones en toda la jornada laboral. Una vez procesadas y clasificadas las actividades en tiempos de trabajo o tiempos de descanso, con sus respectivas descomposiciones, se obtuvieron los porcentajes de aprovechamiento de la jornada laboral: trabajadores de recepción, 92,56%; camareras de piso, 96,87%; meseros de salón, 94,38%. En cuanto a los tiempos operativos en la jornada laboral, estos fueron los resultados: trabajadores de recepción, 370 min; camareras de piso, 405 min; meseros de salón, 360 min.

Resultados del método de valoración de los elementos del descanso según la OIT

A partir de los 10 ítems evaluadores del método de la OIT, se determinó el tiempo

de descanso que debe tener cada cargo; los resultados se exponen en la tabla 2.

Tabla 2. Resultados de los factores valorados del método OIT

Factores valorados	Carga mental	Carga física	
	Recepción	Camareras	Meseros
Esfuerzo físico	0	3	2
Esfuerzo estático y posición de trabajo	1	3	2
Ritmo de trabajo	2	3	3
Concentración visual	2	0	1
Tensión nerviosa	1	1	1
Monotonía	1	0	1
Microclima	0	0	0
Ruido	0	0	0
Vibraciones	0	0	0
Impurezas	0	2	0
Factor del descanso	8	11	11
Tiempo operativo	370	405	360
Tiempo de descanso	30	45	40

Fuente: Elaboración propia.

Discusión

En este estudio, aunque se tuvo en cuenta la posibilidad de utilizar indicadores prácticos y psicológicos propios de la tarea, esto no fue factible debido a que resulta prácticamente imposible poder detectar aspectos como la disminución de la productividad o la mala calidad del trabajo cuando en estos factores intervienen variables ajenas al cansancio de los trabajadores.

Por ejemplo, no pueden considerarse las camareras de pisos, ya que no se puede predecir el tiempo de limpieza de cada habitación, pues esto depende de su estado: vacía limpia, vacía sucia, ocupada. En el caso de los

meseros, se pensó en la cantidad de clientes que se atienden por hora, pero esto varía y es impredecible. Para el trabajo intelectual (recepción), se pueden considerar aspectos como la dispersión de la atención, la disminución de la percepción y la disminución del poder de observar y juzgar, la dificultad creciente de poder expresarse clara y metódicamente, pero el problema se presenta a la hora de determinar estos elementos, ya que resultan altamente subjetivos y muy difíciles de evaluar.

A pesar de las limitaciones mencionadas, se presenta en la discusión el análisis en cada una de las áreas consideradas en la investigación.

Camareras de piso

El procesamiento de los datos de la encuesta muestra una coincidencia total en las camareras de piso, ya que las encuestadas plantearon que el tiempo de descanso es insuficiente y que no realizan las actividades adecuadas en dicho tiempo; también manifestaron que la presencia del jefe no contribuye a sentirse presionadas. Los autores consideran válido este resultado debido, principalmente, a la escasa participación del jefe en este grupo. La prueba estadística Chi-Cuadrado en relación con la variable tiempo de descanso-momento oportuno no se pudo realizar por no existir una matriz cuadrada (al menos dos filas y dos columnas), de lo cual se desprende que no hay una relación entre el momento de tomar una pausa y el tiempo de descanso.

Por su parte, la Prueba de Yoshitake evidencia que el total de ellas se encuentran cansadas, por tal razón, es el área de mayor carga física al concluir la jornada laboral; por medio de la fotografía quedó reflejado el intenso ritmo de trabajo a que son sometidas, con predominio de la actividad física. El tiempo de descanso lo emplean en alimentarse, alimento que se consume, muchas veces, en el

área de las habitaciones, porque no les alcanza el tiempo para trasladarse hasta el comedor, lo cual revela que este personal trabaja más tiempo del establecido. Es válido decir que las camareras cambian constantemente de actividad, lo cual puede clasificarse, según la bibliografía consultada, como *pausas enmascaradas*; también se considera *pausa técnica* el tiempo de espera de llenado de un cubo o a que salgan los clientes de la habitación. Así mismo, tampoco están exentas de indisciplinas por conversar con los clientes innecesariamente o con sus propias compañeras, entre otros aspectos que las conducen a *pausas injustificadas*.

Tiempo total de descanso

Es evidente que el tiempo reglamentado de descanso no les alcanza y que su distribución no es la adecuada para reponer la fatiga que causan sus labores. Mediante el método de la OIT se determinó el tiempo real de descanso que deben tener las camareras de pisos, tiempo que, de acuerdo con las 10 variables evaluadas y en consecuencia con lo antes expuesto, es de **45 minutos**.

Carácter del descanso

Estas trabajadoras deben realizar un descanso pasivo, preferentemente en un local destinado para esta actividad. En investigaciones realizadas anteriormente (Basnuevo Choong y Hernández Mora, 2010) se determinan y proponen las condiciones de este local, con el propósito de atenuar la fatiga laboral y disminuir los síntomas de cansancio al concluir la jornada laboral.

Recepción

Los trabajadores del área de recepción mostraron un criterio dividido en relación con la suficiencia del tiempo total de descanso, así como lo evidencian los porcentajes de la encuesta aplicada. La prueba estadística

Chi-Cuadrado corrobora que el momento de tomar una pausa influye negativamente en la percepción de los empleados del área en mención con respecto a la suficiencia del tiempo de descanso. Al igual que en el caso de las camareras de pisos, la mayoría de los trabajadores de la recepción manifestaron que las actividades en el tiempo de descanso no son las adecuadas, pero sí se pudo comprobar que la presencia del jefe provoca un efecto contrario a lo que debería ocurrir, ya que incrementa el estado de presión y ocasiona un efecto psicológico adverso en el descanso.

Por otra parte, teniendo en cuenta la prueba aplicada, estos trabajadores presentan síntomas generales de cansancio al concluir la jornada laboral, pero no se aprecian signos marcados de gran esfuerzo físico o mental que puedan influir negativamente en su salud. Toman el descanso para ir a almorzar. Las actividades fundamentales que realizan son el trabajo frente a la computadora, realizar y contestar llamadas telefónicas, la atención a trabajadores o clientes y, finalmente, la elaboración y procesamiento de información. Es necesario aclarar que los tiempos de espera telefónicos o de aparición de datos en las pantallas suelen ser más ansiógenos que aliviadores, dado el grado de incertidumbre sobre su duración y el escaso control que se puede ejercer sobre ellos. Durante su día de trabajo se ponen de manifiesto algunas pausas que aligeran su carga de trabajo: *pausas técnicas* ante la espera a que se imprima o escanee un documento, *pausas espontáneas* cuando se va por un café y *pausas injustificadas* cuando se comenten algunas indisciplinas, como conversar con sus compañeros de trabajo, realizar o recibir llamadas para asuntos personales, entre otras.

Tiempo total de descanso

Por todo lo antes expuesto, y teniendo en cuenta los resultados del método de la OIT,

se considera que a esta área le corresponde un tiempo real de descanso de **30 minutos**, lo cual coincide con lo reglamentado.

Carácter del descanso

No se proponen modificaciones en cuanto al tiempo total de descanso, pero sí es necesario ejecutar un descanso activo, debido a que el mayor tiempo de su labor se mantienen en una posición estática. La hora de almuerzo es conveniente porque les permite salir de su oficina y caminar hasta el comedor, lo cual repercute de modo positivo tanto en el trabajador como en su trabajo. Se les recomienda durante toda la jornada laboral combinar armónicamente las actividades de salida del local de trabajo en busca de alguna información, observación o entrevista, con la redacción de documentos y papeleo en la oficina.

A una persona que realiza un trabajo sedentario, como es precisamente el trabajo intelectual, es fundamental recomendarle incluir en su tiempo libre cualquier tipo de deporte que le exija actividad muscular, como la gimnástica, la natación, el tenis, la pelota (siempre como actor, y no como espectador).

Meseros de salón

La mayoría de los meseros de salón consideraron que el tiempo de descanso es insuficiente y que las pausas de descanso no se toman en el momento oportuno. Al igual que en el caso de los trabajadores de recepción, los resultados de la prueba estadística Chi-Cuadrado demuestran que existe una relación significativamente estadística entre el momento oportuno para tomar una pausa y el tiempo de descanso. Los autores consideran que es válido el criterio de que se programe el descanso para el momento en que lo necesitan, pero, dadas las características de su trabajo, su programación resulta compleja y se requiere de un estudio más profundo y específico.

Otro elemento objetivo fue la no participación del jefe en el descanso, lo que, unido a la prueba estadística Chi-Cuadrado, muestra que la presencia del jefe no se aprovecha como factor que puede influir positivamente en la tranquilidad y en la relajación de estos trabajadores.

Estos empleados pasan la mayor parte del tiempo de pie, asumiendo posturas incómodas, cargando peso al trasladar o colocar la vajilla y atentos a los requerimientos del cliente; esto demuestra que no solo realizan actividades físicas que repercuten en su salud, sino que también es necesario que estén siempre atentos y dispuestos ante cualquier necesidad de algún cliente, ya sea que se lo haya pedido o no. Como es una actividad que se desenvuelve directamente con el cliente y ante la presencia de superiores, es extraño ver que cometan alguna indisciplina o pausa no reglamentada, aunque se encuentren cansados. De ahí la importancia de poder determinar correctamente cuál es el tiempo real necesario de descanso para evitar el cansancio o la fatiga prematura que pueda generar este tipo de labor.

Tiempo total de descanso

Según el método de la OIT, este personal necesita un tiempo de descanso reglamentado de **40 minutos**, lo cual coincide con lo estipulado por el reglamento interno de la empresa hotelera estudiada.

Carácter del descanso

La manera más adecuada de practicar el descanso es principalmente asumiendo la postura de sentado, ya que la mayor parte del tiempo se encuentran de pie y asumiendo posturas incómodas al cargar la vajilla y montar, en general, las mesas.

Conclusiones

Las conclusiones que surgen de este trabajo son:

La organización adecuada de los regímenes de trabajo y descanso (RTD) resulta un factor de suma importancia para alcanzar altos niveles de productividad, eficiencia y bienestar en los trabajadores. Se observó que el RTD de los trabajadores en el sector hotelero se determina de forma arbitraria, sin tener en cuenta las técnicas orientadas para su planificación.

Se elaboró y aplicó un procedimiento para el diseño de los RTD en los casos de las camareras de pisos, el personal de recepción y los meseros de salón de la empresa hotelera. Los principales métodos utilizados fueron la encuesta, la Prueba de Yoshitake, la fotografía individual y el método de la OIT, divididos en cuatro etapas fundamentales. Además, el estudio se complementó con otros instrumentos, como la prueba estadística Chi-Cuadrado, la proporción Binomial, el método Kendall, la revisión de documentos, entre otros.

La totalidad de las **camareras de piso** coincidieron en señalar que el tiempo de descanso es insuficiente y que, además, las pausas no se toman en el momento oportuno. La Prueba de Yoshitake dio como resultado que el 100% de estas trabajadoras están agotadas físicamente al concluir la jornada laboral. El método de la OIT, según las variables analizadas, arrojó para este personal un tiempo total de descanso de 45 minutos, el cual debe tener un carácter pasivo.

Los trabajadores del **área de recepción** presentaron criterios divergentes en relación con la suficiencia del tiempo de descanso, pero se dio un consenso al señalar que las pausas no se toman en el momento oportuno. Los resultados de la Prueba de Yoshitake arrojaron

que este personal muestra síntomas generales de cansancio (físico y mental) al concluir la jornada laboral. El método de la OIT dio como resultado un tiempo total de descanso de 30 minutos (igual que el reglamentado), por lo que se señala que la dificultad que se presenta con estos trabajadores se encuentra en la distribución del descanso, cuyo carácter debe ser activo.

Los **meseros de salón**, al igual que el personal de recepción, presentan criterios divergentes en relación con la suficiencia del tiempo de descanso, mientras que plantean que las pausas no se toman en el momento oportuno. Los resultados de la Prueba de Yoshitake demuestran que estos trabajadores presentan síntomas generales de cansancio (físico y mental). El método de la OIT arrojó el mismo tiempo de descanso reglamentado (40 minutos), por lo que se señala que el problema se encuentra en la distribución de las pausas de descanso, cuyo carácter debe ser pasivo.

Referencias bibliográficas

Ardila, C. P. y Rodríguez, R. M. (2013). Riesgo ergonómico en empresas artesanales del sector de la manufactura, Santander. Colombia. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 59(230), 102-111. DOI: 10.4321/S0465-546X2013000100007

Barrientos-Gutiérrez, T., Martínez-Alcántara, S. y Méndez-Ramírez, I. (2004). Validez de constructo, confiabilidad y punto de corte de la Prueba de Síntomas Subjetivos de Fatiga en trabajadores mexicanos. *Revista de Salud Pública de México*, 46(6), 516-523. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/spm/v46n6/22564.pdf>

Basnuevo Choong, Y. y Hernández Mora, D. R. (2010). *Diseño e implementación de un programa de intervención ergonómica en las camareras de piso del hotel Sandals Royal Hicacos & Spa* (Tesis de grado). Universidad de Matanzas, Cuba.

Fontana, R. y Lautert, L. (2013). La situación de trabajo en enfermería y los riesgos ocupacionales desde la perspectiva de la ergología. *Revista Latino-Americana Enfermagem*, 21(6), 1.306-1.313. DOI: 10.1590/0104-1169.3105.2368

Ormaza-Murillo, M. P., Félix-López, M., Real-Pérez, G. L. y Parra-Ferrié, C. (2015). Procedimiento para el diagnóstico de la organización del trabajo en la carrera agroindustrias. *Ingeniería Industrial*, 36(2), 126-137. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v36n2/rii03215.pdf>

Real-Pérez, G. L. y García-Dihigo, J. A. (febrero de 2011). *La ergonomía. Surgimiento y evolución en Cuba*. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos83/ergonomia-cuba-surgimiento-y-evolucion/ergonomia-cuba-surgimiento-y-evolucion.shtml>

Real-Pérez, G. L., García-Dihigo, J. A. y Regueira-Lezcano, M. D. (2012). *El desafío de humanizar el trabajo: aplicación de la ergonomía en la mejora de los puestos de trabajo*. España: Editorial Académica Española.

Real-Pérez, G. L., García-Dihigo, J. A., Piloto-Fleitas, N. y Regueira-Lezcano, M. D. (2011). Diagnóstico ergonómico en las camareras de piso del sector hotelero. Caso Varadero, Cuba. *Ingeniería Industrial*, 32(3), 171-178. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433577002>

Rodríguez, M. (2008). *El rendimiento y la curva de trabajo*. La Habana: Letras Cubanas.

Rodríguez, T. y Moquete, F. (2015). Evaluación de la productividad con jornada de 4-10 en proyectos de construcción en Santo Domingo, República Dominicana. *Ciencia y Sociedad*, 40(1), 171-189. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87038991008>

Tovalin, H., Rodríguez, M. y Ortega, M. (2005). Rotación de turnos, fatiga y trastornos del sueño en un grupo de trabajadores industriales. *Revista Cubana de Salud y Trabajo*, 6(1), 27-31. Recuperado de http://bvs.sld.cu/revistas/rst/vol6_1_05/rst05105.pdf

Yoshitake, H. (1978). Three characteristic patterns of subjective fatigue symptoms. *Ergonomics*, 21(3), 231-233. DOI: 10.1080/00140137808931718