Estudio de Clima Organizacional en una Empresa de Giro Hotelero

Cruz Cruz Anahí, García López Fatima, Hernández Bolaños Arely Michelle, Jiménez Santiago Elizabeth, Reyes Méndez José Armando, Martínez Castellanos Gema

Facultad de Ciencias Administrativas, Universidad Regional del Sureste
email: gema.castella@gmail.com

RESUMEN

El objetivo de esta investigación es identificar los factores de clima organizacional en una empresa de servicio hotelero, ubicada en la ciudad de Oaxaca de Juárez. La investigación se llevó a cabo con una metodología mixta, en dos etapas por derivación. En la primera de ellas se elaboró una entrevista semiestructurada y posteriormente se aplicó el instrumento "Validación de una escala de clima organizacional en el sector de servicios en el noroeste de México", (Franco Betanzos & Frías Armenta, 2011)" con un Alpha de Cronbach de 0.90.

Los principales hallazgos de la investigación arrojaron que la actividad designada a cada área debe ser más

equitativa, las funciones y objetivos no son claros ni específicos, las capacitaciones otorgadas no son suficientes, las habilidades de gerencia no son idóneas para la solución de problema, la comunicación y colaboración de los trabajadores debe mejorar por lo que se sugieren estrategias para la mejora del clima laboral.

***Palabras clave*:** Clima laboral, comunicación, objetivos, gerencia, capacitación.

ABSTRACT

The objective of this research is to identify the organizational climate factors in a hotel service company, located in the city of Oaxaca de Juárez. The research was carried out with a mixed methodology, in two stages by derivation. In the first one, a semi-structured interview was prepared and subsequently the instrument,"validation of an organizational climate scale in the service sector in northwestern Mexico" (Franco Betanzos & Frías Armenta, 2011), was applied with a Cronbach Alpha from 0.90.

The main research findings showed that the activity designated to each area should be more equitable, the functions and objectives are not clear and specific, the training provided is not sufficient, the management skills are not enough to solve problems and the communication and collaboration of workers should be improved, so strategies for improving the work environment are suggested.

Keywords: Work environment, communication, objectives, management, training.

INTRODUCCIÓN

Probablemente los estudios de Elton Mayo (1927-1940) fueron los primeros en manifestar la dimensión subjetiva de variables de percepción como las condiciones laborales, los intereses y actitudes de grupo, el sentimiento de pertenencia y satisfacción, el perfil de quienes ejercen alguna autoridad y la importancia de los grupos informales,

como otros factores, construyen “el clima laboral” (Williams, 2013, p.17).

En un mercado en el cual la disponibilidad de talento altamente calificado es baja, las organizaciones han entendido que ser buen ciudadano no solamente ayuda a la sociedad, sino también a ellas mismas (Deloitte, 2019). Hoy por hoy las organizaciones están ocupadas en cómo retener talento, para ello la medición del clima organizacional se vuelve indispensable, así como accionar sobre los resultados favorables o desfavorables que este arroje.

La Secretaria de Turismo del Estado de Oaxaca (SECTUR, 2017) reportó en ese año una ocupación promedio de visitantes de 43.35% en la Ciudad de Oaxaca, el sector turístico se reporta al alza de manera continua, a manera de efecto, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) publicó la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) que el empleo turístico aumentó 5.7% en el tercer trimestre de 2019 con respecto a igual periodo de 2018 (DATATUR, 2019).

Debido a la competencia que existe entre las empresas que prestan servicios, se necesita mantener un personal capacitado y motivado que pueda satisfacer adecuadamente las necesidades individuales de los clientes, es por ello, que la producción y consumo de los servicios, depende de la atención que este pueda proporcionar y para lo cuál se necesita generar un buen clima organizacional entre los colaboradores. El contexto previamente pleanteado detonó la pregunta de investigación ¿Cómo perciben los distintos factores del clima laboral los colaboradores de una organización de tipo hotelero?

La presente investigación se enfoca en dar respuesta a la incóngnita, a través de una metodología mixta, en dos etapas por derivación.

METODOLOGÍA

Esta investigación se llevó a cabo bajo un tipo de metodología mixta en dos etapas, con diseño no experimental, transaccional y descriptivo, cuya finalidad es detectar la percepción que tienen los colaboradores de la organización, considerando las diferentes variables que intervienen en su desarrollo organizacional (Pichardo, Plata García, Reyes Meza y Castro Manzano, 2017).

La muestra se dividió en dos etapas:

Etapa 1. Se aplicó entrevista semiestructurada al Gerente General de la organización.

Etapa 2. La muestra estuvo integrada por n= 20 colaboradores de la empresa.

Datos sociodemográficos de la muestra

Etapa 2

Los datos recopilados se midieron con base en la escala de Likert donde 5 es Totalmente de acuerdo o Siempre, 4 de acuerdo, 3 ni en desacuerdo, ni de acuerdo, 2 En desacuerdo, 1 totalmente en desacuerdo.

La interpretación de los resultados se basa en los siguientes rangos: (Cocom, 2015).

En el rango de 1 a 2.9: nos indica que requiere de una acción correctiva, esta acción se refiere a la eliminación de causas que provoquen inconformidad.

En el rango de 3 a 4: nos indica de una acción preventiva, esta acción se refiere a la eliminación de causas que provocan inconformidades y prevenirlas.

En el rango de 4.1 a 5: nos indica que solo requiere de una acción de mejora. Son acciones que se implementan para incrementar los resultados con eficacia y eficiencia.

A continuación, se presenta la recolección de los datos sociodemográficos de la muestra participante en el estudio.

Tabla 1

Datos sociodemográficos de la muestra

Dato	Identificación	Porcentaje%
Sexo	Femenino	65
	Masculino	35
Edad (años)	18 - 30	20
	31 - 50	35
	51 años en adelante	45
Estado civil	Soltero	35
	Casado	45
	Divorciado	5
	Viudo	15
Escolaridad	Educación básica	70
	Bachillerato	20
	Licenciatura	10
Área de trabajo	Operativos	90
	Administración	10
Antigüedad (años)	1 - 10	60
	11 - 20	25
	21 - 30	15

Instrumentos y técnicas de medición

Etapa 1

Se diseñó una entrevista de 30 preguntas dirigidas al gerente general. La siguiente tabla ilustra la composición respectiva del instrumento

Tabla 2

Categorías y subcategorías de la entrevista semiestructurada

Categorías	Subcategorías
Condiciones laborales	– Seguridad e higiene – Salarios y prestaciones
Relaciones Interpersonales	– Trabajo en equipo – Comunicación – Conflicto
Productividad	– Motivación extrínseca – Capacitación
Procesos	– Certificaciones – Indicadores

Etapa 2

El instrumento para captación de datos de la investigación se estructuró tomando como referencia el diseñado "Validación de una escala de clima organizacional en el sector de servicios en el noroeste de México" (Franco Betanzos y Frías Armenta, 2011), previamente validado en población mexicana con un alfa de Cronbach de = 0.90. Está conformado por 59 afirmaciones y las siguientes categorías y subcategorías.

Tabla 3

Categorías y subcategorías del instrumento cuantitativo

Categorías	Subcategorías
Estrés Laboral	– Adaptación – Privación
Organización en el Trabajo	– Desarrollo profesional – Conocimiento de funciones – Logro de objetivos – Equidad
Comportamiento Organizacional	– Actitud de la organización – Liderazgo – Comunicación – Trabajo en equipo

Procedimiento

Etapa 1

La entrevista se aplicó al gerente general de la organización, se llevó a cabo el día 26 de septiembre del 2019, con una duración de 50 minutos.

Etapa 2

Se aplicó el instrumento a 20 colaboradores, abarcando las diferentes áreas, antes de iniciar con la aplicación de dicho instrumento, se hizo mención del objetivo, así como el procedimiento a realizar.

RESULTADOS

Etapa 1

La tabla 3 ilustra los comentarios del gerente general agrupados por categorías.

Tabla 3

Resultados de la entrevista semiestructurada por categoría y subcategoría

Categoría	Subcategoría
Condiciones Laborales	Seguridad e higiene: *"Revisiones continuas de las instalaciones y equipos de trabajo y actividades diarias, no cuentan con certificaciones de seguridad"*
	Salarios y prestaciones: *"Laboran en jornadas diurnas o nocturnas, cuentan con las prestaciones mínimas que exige la Ley"*
Relaciones Interpersonales	Trabajo en equipo*: "Puede mejorar la comunicación, respeto, empatía"*
	Comunicación: "*Se presentan desacuerdos debido a rumores o chismes, incrementa el estrés y mal humor cuando aumenta la carga de trabajo"*
	Conflicto: *"No se ha presentado un conflicto como tal"*
Productividad	Motivación*: "Otorgan bonificaciones y capacitaciones o cursos en línea"*
	Capacitación: "*Reciben capacitación por parte de la Secretaría de Turismo, así como de la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles (sede Oaxaca)"*

Procesos	Certificaciones: *"Cuentan con "Moderniza" y es un hotel comprometido con el con el medio ambiente"*
	Indicadores: *"El hotel cuenta con un salón para eventos el cual les otorga un plus, miden su nivel de servicio por medio de Google Business y Facebook"*

Etapa 2

La figura 1 muestra los resultados obtenidos en las tres categorías del instrumento cuantitativo, esta refleja valores positivos ya que, se encuentran por arriba del 4.1, esto indica que la organización debe implementar acciones de consoliden esta percepción positiva y la desarrollen aún más. El resultado general indica una percepción aceptable pero que es susceptible de mejora, ya que el instrumento contempla que los 5 puntos es el límite superior de percepción favorable.

Con la finalidad de obtener datos específicos respecto de sus subdimensiones, se hizo hincapié en las diferentes subcategorías del instrumento, a continuación, únicamente se muestran las alusivas a la Organización del Trabajo y Comportamiento de la organizacional.

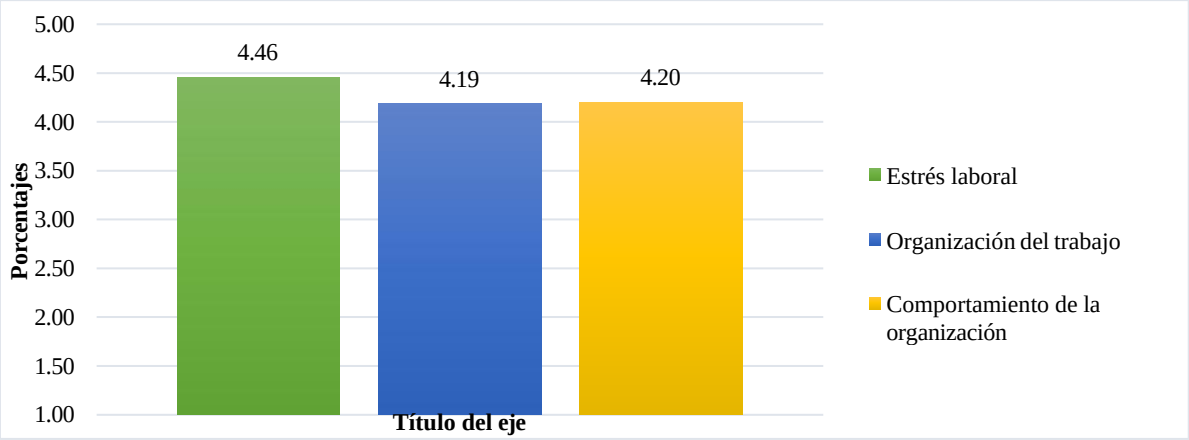


Figura 1. **Categorías del estudio.**

En la figura 2, se ilustra, respecto del desarrollo profesional y el logro de objetivos,

un puntaje del 4.3 en cada uno; el conocimiento de funciones obtuvo un puntaje del 4.2, mientras que la equidad obtuvo un puntaje de 4, este último valor indica que requiere de una acción preventiva, por tanto, necesita de la eliminación de causas que provocan inconformidades respecto de esta subcategoría.

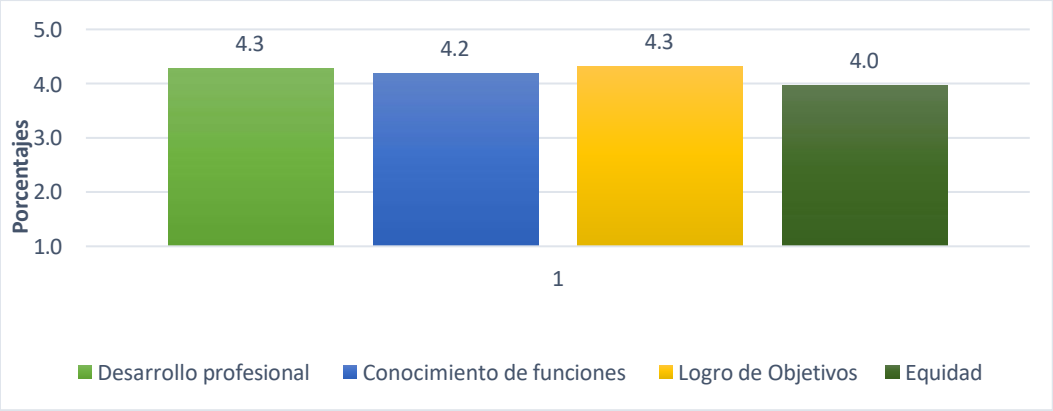


Figura 2. **Categoría Organización del Trabajo**

La figura 3, muestra la categoría de comportamiento de la organización, respecto de sus subcategorías: la actitud de la organización obtuvo un puntaje de 4.5, el liderazgo y comunicación un 4,3 y el trabajo en equipo un 3.8, esto nos indica que requiere de una acción preventiva y eliminar las raíces de las inconformidades para evitar conatos mayores de inconformidad.

Otros datos relevantes respecto de los resultados cuantitativos son: el 90% de los empleados mencionaron que tienen como prioridad brindar un servicio de calidad hacia los clientes, mientras, el 70% señaló que las quejas y sugerencias que externan los clientes son tomadas siempre en cuenta para mejorar el servicio.

Respecto de la capacitación y el desarrollo el 15% de empleados considera que el tiempo dedicado al entrenamiento no

es suficiente. Se detectó que el 50% de empleados percibe que la asignación de tareas extras dentro de su área de trabajo es injusta y poco equitativa, dando pie a posibles preferencias por parte del jefe inmediato, reflejándose en un 15% de descontentos o inconformidades por parte de los empleados.

Finalmente, el 60% de la muestra expresó que existe incongruencia entre lo que piden y hacen sus jefes, mientras que un 20% indicó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo en que los superiores busquen opiniones del personal, dando lugar a mejoras dentro de la organización.

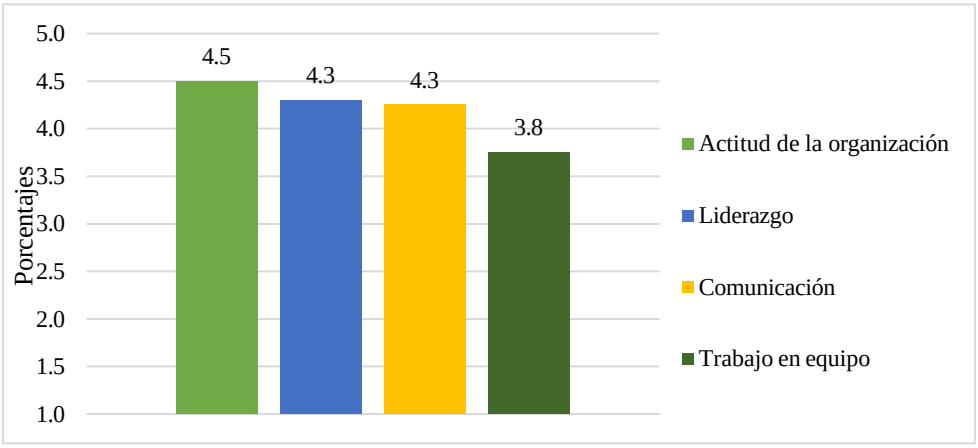


Figura 3. **Categoría Comportamiento de la Organización**

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Derivado del análisis de los resultados anteriores se sugiere:

Creación de un plan anual de capacitación por áreas, promoviendo con ello la especialización y el desarrollo del personal en todos los niveles.

Estructuración de trabajo por objetivos, los colaboradores manifestaron ambigüedad respecto de las metas en el trabajo, se sugiere implementar una metodología para establecer objetivos claros y preciosos, que el personal conozca el procedimiento para lograrlos, y cuenten con

la retroalimentación y acompañamiento respectivo.

A raíz de la antigüedad de los colaboradores se sugiere implementar programas de mentoría con la finalidad de aprovechar el talento y capital intelectual de la organización.

Verificar las habilidades gerenciales de los jefes de área y gerente general, capacitar según sea el caso.

Delegar adecuadamente: antes de dejar encargado a alguien más, verificar que cuente con las habilidades que requiere el puesto, para lo cual se requiere de un acompañamiento por parte de la gerente general durante cierto tiempo.

Implementación de reuniones interdepartamentales con la gerente general para conocer la situación de la organización.

REFERENCIAS

Cocom, R. G. (2015). Análisis de Clima Organizacional de la Empresa Corporativo Fibroo S.A de C.V. (Informe Técnico de Residencia Profesional) .Instituto Tecnológico de la zona Maya,Quintana Roo, México.

DATATUR, Secretaría de Turismo. (2019). Empleo Turístico 2019. Recuperado de: https://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/ResultadosITET.aspx

Deloitte. (2019). Tendencias del Capital Humano en México 2019. Recuperado de : https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/human-capital/HCT_2019.pdf

Franco B. J, y Frías A. M. (2011). *Validación de una Escala de clima Organizacional en el Sector de Servicios en el Noreste de México*.

Pichardo, V. V., Platas G. A., Reyes M. V. y Castro M. M (2017). *Diseño y validación de una prueba de comprensión lectora inferencial para estudiantes.*

Secretaria de Turismo SECTUR. (2017). Indicadores de la actividad turística 2017. Recuperado de: http://www.sectur.oaxaca.gob.mx/wp content/uploads/2018/03/01.indicadores-turismo-2017-Cierre-definitivo.pdf

Williams, L. (2013). Estudio diagnóstico del clima laboral en una dependencia pública. *(Tesis de maestría).* Universidad autónoma de Nuevo León, Nuevo León. Recuperado de http://eprints.uanl.mx/3751/1/1080256607.pdf