

Resumen

El objetivo general de esta investigación fue llevar a cabo un diagnóstico organizacional del Hotel Condado Plaza, para identificar las áreas de oportunidad durante su proceso de cambio. Así mismo saber si cuenta con un plan estratégico y cuál es el impacto que tiene en el personal.

El presente estudio encuentra su justificación en el hecho de que el Hotel Condado Plaza se encuentra en un período de transición debido a la venta del mismo. Por tal motivo surge el interés de analizar las áreas de oportunidad durante el proceso de cambio. Este está catalogado como una mediana empresa que era administrada por los dueños, actualmente fue vendido y como consecuencia existe un cambio organizacional.

Para esta investigación, se realizó un censo a 51 empleados del hotel, de diferentes niveles jerárquicos, para lo cual no se consideraron características especiales de ningún tipo. Se utilizaron tres instrumentos de medición, el primero de ellos fue un cuestionario a empleado denominado cuestionario de Diagnóstico Organizacional Interempresas (EDO), desarrollada por Psico Consult (1991). Un segundo instrumento fue la entrevista con 27 preguntas abiertas aplicada al Gerente general. Finalmente se utilizó como instrumento de recolección de datos la técnica de observación y pláticas informales con los colaboradores del hotel durante las prácticas profesionales.

El Diagnóstico organizacional es prioritario, ya que es un elemento vital en la implementación de cambio organizacional. De este se derivan las siguientes variables en el modelo de diagnóstico:

- Motivación
- Compromiso
- Liderazgo
- Comunicación
- Uso de recursos
- Desempeño

La Metodología desarrollada fue de tipo cuantitativa y descriptiva, en la cual no fue necesario hacer hipótesis debido a que no se intentó pronosticar ninguna cifra o hecho.

Como Fuentes de información se utilizaron los datos resultantes de la aplicación de cuestionario a empleados, entrevista al gerente y la técnica de Observación a sí como platicas informales con los colaboradores del hotel durante la realización de las prácticas profesionales

Es así que el procedimiento de la investigación realizada en el mes de marzo de 2009 en el hotel condado plaza se resume en los siguientes puntos

- Entrevista con el nuevo gerente del hotel.
- Aplicación del cuestionario de diagnóstico organizacional a los empleados del hotel
- Captura de datos utilizando el programa Excel,

Las conclusiones dejaron ver que existe una resistencia psicológica mínima por parte de los colaboradores debido a la incertidumbre del cambio.

Se conoció por medio de la entrevista que los directivos o en este caso el gerente considera que el desempeño de los trabajadores se encuentra de una escala del 1 al 10 en un 6 mientras que como se pudo observar en los resultados del diagnóstico, los empleados se auto evalúan favorablemente.

También se percato de que el hotel no cuenta con un plan estratégico formal, es decir que todavía no esta bien definido y por lo mismo no se ha implementado en la organización.

Finalmente se concluye que el hotel no ha logrado contagiar la visión a los empleados y esto es indispensable para poder lograr el éxito dentro del proceso de cambio.

Tras realizar el estudio y analizar los resultados derivados de este, se hacen las siguientes recomendaciones:

Se aconseja ver la perspectiva de los huéspedes en cuanto al servicio recibido durante este proceso de cambio para poder evaluar el desempeño de los trabajadores en cuanto al servicio que brindan y corroborarlo con estudios de evaluación interna.

Es también recomendable mejorar las técnicas de comunicación dentro de la empresa.

Es importante para la organización desarrollar un proceso de selección efectivo que ayude a reducir el número de rotación de personal, así como perfiles de puesto para generar una rotación interna y disminuir la incertidumbre del personal que labora actualmente en el hotel y aprovechar sus talentos y habilidades.

La gran mayoría de las inconformidades por parte de los entrevistados se remediaría si existiera una cultura de calidad basada en estándares, haciendo uso de manuales y guías, así como una clara definición del puesto que desempeñan, haciéndoles ver la importancia de su trabajo en la organización.

El aspecto de salario entra como primera etapa se debe satisfacer las necesidades elementales de las personas, luego se pasa a la segunda fase que comprende ganar energía a través de la motivación mutua a través del reconocimiento al trabajo que realizan los colaboradores.

Para determinar el éxito o fracaso dentro del cambio organizacional del Hotel Condado Plaza se tiene que pasar por tres etapas descongelación, reestructuración cognoscitiva y volver a congelar, es decir el descongelamiento de acuerdo a lo que se estudio a lo largo de este estudio se refiere a que el empleado debe experimentar una sensación de seguridad psicológica con el fin de poder reemplazar las antiguas conductas con las nuevas, si el empleado se siente motivado y cómodo es mas fácil que el cambio tenga éxito.

Es importante que la gerencia escuche las propuestas de los empleados, esto lograra que los empleados pierdan el miedo. Con los primeros logros que alcanza cada empleado experimenta la satisfacción de los resultados obtenidos que ellos mismos propusieron, y a partir de ese momento se rompe la inercia al cambio. Toda la organización debe estar plenamente convencida de que es necesario el cambio.

Se tiene que tomar en cuenta que para que un proceso de cambio pueda implementarse con éxito y sostenerse tiene que tomar en cuenta el factor humano, los empleados deben confiar, estar motivadas y capacitadas ya que el cambio es un proceso complicado tanto a nivel personal como organizacional.