



CAPÍTULO V

Discusión

En el presente capítulo se darán a conocer las conclusiones, comentarios y recomendaciones a las que se llegaron después de haberse realizado la investigación y el análisis de resultados.

5.1 Conclusiones

Cumpliendo con el objetivo general de la investigación de identificar si el empowerment otorgado en el hotel influye en la satisfacción del empleado para obtener un mejor desempeño en sus labores, se llevó a cabo el análisis de las respuestas, logrando así determinar que los temas claves para la satisfacción del personal dentro del hotel son encabezados por el reconocimiento tanto en su persona como en sus labores, seguidos por oportunidad de desarrollo, trabajo en equipo, confianza en el involucramiento de actividades y capacidad de decisión, los cuales se cubrieron dentro de las ocho dimensiones de la encuesta. Todos estos puntos, inmersos dentro de una cultura organizacional sustentada en principios y valores relacionados con el esfuerzo, la responsabilidad, la justicia y la equidad, entre otros. Esto lleva a afirmar que dentro del Hotel en la Ciudad de



México, el empowerment tiene amplia relación entre la satisfacción del empleado y el buen desempeño en sus labores.

Considerando los resultados de todas las dimensiones evaluadas y de todos los departamentos encuestados, el hotel se encuentra en un valor de 4.23 en una escala de 5, siendo éste último el valor más favorable con base al empowerment, logrando concluir con ello que, a los empleados en el Hotel en la Ciudad de México sí les es otorgado cierto empowerment para la realización de sus labores, cubriendo así un objetivo más de la presente investigación.

Por otra parte se concluye que, en ciertas ocasiones, los principios del hotel acerca de alentar al personal y reconocer su excelencia como ser humano, mencionados en el Capítulo 3, son ignorados, ya que al empleado no siempre se le escucha ni le es valorado su trabajo, siendo en la Dimensión de Reconocimiento en la que se obtuvo el valor más bajo dentro del hotel. Sin embargo, la investigación también muestra que el empleado se siente comprometido con la empresa y reconoce que el Hotel en la Ciudad de México es un buen lugar para trabajar, respaldando esto con una antigüedad de más de 5 años en un 60% de los trabajadores encuestados y con la dimensión de Claridad del propósito con el valor más favorable.

5.2 Comentarios por Departamento

El hotel está formado por muchos departamentos que realizan distintas funciones y en realidad, ninguno es más importante que otro en lo individual, su importancia la adquieren participando conjuntamente, ya que si lo que se pretende es mejorar la productividad, es



necesario verla en una perspectiva global en donde los primeros involucrados son los empleados, quienes para que encuentren en su trabajo una forma de realización personal, es necesario otorgarles un ambiente de trabajo adecuado, capacitación constante y reconocimiento por su desempeño, entre otros aspectos.

Debido a que los empleados tenían conocimiento que las encuestas se llevarían a cabo para un fin académico únicamente y que se manejarían de manera anónima, al momento de ser encuestados expresaron comentarios en los que el personal mostraba sus inconformidades, sus necesidades y experiencias diarias y con los que se logró obtener información relevante. Por ello, a continuación se presentarán las opiniones derivadas en ciertos departamentos del hotel.

5.2.1 Departamento de Ama de Llaves

En este departamento se percibe cierto favoritismo por parte de las supervisoras, ya que por lo general, ayudan únicamente a las encargadas de habitaciones de su propio equipo, siendo esto el resultado de la falta de rotación de las supervisoras en los distintos turnos de trabajo. Por esto mismo, existe la sensación de que el jefe inmediato no escucha a su personal ni le da importancia a los problemas que éste pudiera tener. Por otra parte, mencionan que no reciben el entrenamiento adecuado, ya que anteriormente la capacitación duraba un mes y ahora únicamente dos semanas, debido a que no se cuenta con un entrenador designado para el nuevo personal. De la misma manera, en el turno de la tarde se observan ciertos problemas en la comunicación del equipo de trabajo ya que afirman que no se les mantiene



informados sobre lo que pasa dentro del hotel y ni siquiera dentro de su área. Cabe mencionar que en el Departamento de Ama de Llaves predomina el sexo femenino, lo cual torna más difícil el trabajo.

Se cree que dicha problemática puede ser causada por falta de liderazgo por parte de las supervisoras así como cierta desconfianza puesta en los empleados.

5.2.2 Departamento de Stewarding

Dentro del Departamento de Stewarding existen dificultades de otra índole pero de igual importancia. Los empleados afirman que no se cuenta con la herramienta necesaria para realizar sus labores, tales como químicos, fibras y demás equipo indispensable. Por otro lado, existen quejas de que sus supervisores suelen llamarles la atención frente a sus compañeros, lo cual en ciertas ocasiones los desmotiva y los hace sentir desacreditados por su trabajo realizado.

Sin embargo, a pesar de estos puntos negativos, se percibe un ambiente favorable en el equipo de trabajo pues existe una buena comunicación entre ellos. Asimismo, cuentan con entrenadores capacitados, lo cual el personal agradece ya que por el mismo riesgo y dificultad que implican sus labores, les da seguridad el estar apoyados y entrenados con gente que los hace sentir capaces de realizar el trabajo por sí solos.

5.2.3 Departamento de Banquetes y Montajes

En esta área surgieron comentarios tanto positivos como negativos por parte de los empleados. Por un lado, afirman que no se sienten tomados en cuenta ni apoyados por otros



departamentos, lo cual en muchas ocasiones, dificulta su trabajo. Sin embargo, el personal confía en su gerente y se percibe una buena comunicación entre todo su equipo de trabajo, se sienten bien informados y adaptados a los estándares y normas del hotel. Todos los empleados encuestados en este departamento pusieron énfasis en las clases de inglés que les ofrece la empresa agradeciendo el que se les capacite en varios aspectos.

5.2.4 Restaurante

En el Restaurante del hotel todos los empleados son del sexo masculino, quienes afirman que por un lado, el tener contacto directo con el cliente los hace sentirse motivados para seguir aprendiendo, ya que es muy alto el nivel de exigencia requerido. Sin embargo, mencionan que por otro lado, a pesar de que existe un buen desempeño en sus labores, no son valorados ni tomados en cuenta por su jefe directo y perciben que es mínimo el nivel de oportunidades que se les otorga para poder desarrollarse dentro del hotel. Ellos se sentirían capaces de poder realizar otras actividades, pero afirman que se les limita debido a que existen preferencias sobre ciertos empleados, lo cual los desmotiva y les da desconfianza, aspectos muy importantes dentro del empowerment.

5.2.5 Cocina

A pesar de que Cocina es un departamento con una gran cantidad de empleados y en su mayoría hombres, el compañerismo se encuentra bien estructurado debido a que muchos de ellos llevan algunos años compartiendo experiencias, lo cual facilita el entendimiento en su trabajo. Como equipo de trabajo, se sienten suficientemente apoyados por sus compañeros



y siempre están al pendiente unos de otros, pues están conscientes que el error de uno puede afectar a todos. Manifiestan que anteriormente, el único problema era con sus jefes inmediatos, pues mencionan que el Chef Ejecutivo, quien es extranjero, no tenía un buen trato hacia la gente, el personal se sentía agredido por su falta de tacto al decir las cosas y, a la par, el Sous Chef seguía el mismo patrón que él, lo cual tornaba difícil el trabajo. Sin embargo, afirman que esto ha mejorado notablemente ya que la Gerencia habló con ellos y ahora el trato es favorable y se sienten más cómodos en su área de trabajo.

5.2.6 Departamento de Ingeniería

Este departamento cuenta con la menor rotación de personal ya que se observó que la mayoría de los empleados lleva varios años laborando en el hotel. En gran parte, esto se debe a que la empresa ha sabido reconocer su trabajo, haciéndoles saber que su colaboración es importante y haciéndolos sentir orgullosos de sus labores. Fueron mínimos los comentarios negativos que se hicieron en esta área, el único problema que perciben es que los nuevos empleados no entienden de inmediato lo que se les requiere, lo cual causa conflictos con el trabajo en equipo, sin embargo procuran mantenerse todos bien informados y apoyarse unos con otros.

5.2.7 Departamento de Concierge

En esta área se tiene contacto directo con el huésped y el nivel de exigencia es muy elevado, por lo que los empleados de este departamento, quienes llevan muchos años laborando en el hotel, mencionan que la capacitación constante es indispensable, lo cual no



sienten que se les ofrece aún solicitándola persistentemente al Chef Concierge. A pesar de sentirse a gusto con su equipo de trabajo y con la forma de manejar las exigencias que su puesto requiere, ellos buscan crecer dentro de la empresa y piden que se les tome más en cuenta ofreciéndoles la oportunidad de desarrollarse mejor.

5.2.8 Departamento de Teléfonos

El Departamento de Teléfonos se encuentra ubicado en el sótano del hotel, sobre lo que las empleadas mencionan que en cierta manera esto es favorable pues no mucha gente se interpone en su trabajo. Sin embargo, afirman también que dicha lejanía no siempre es positiva, pues en ciertas ocasiones sienten que los demás departamentos no valoran su trabajo y las desmotiva el hecho de pensar que ahí no pueden desarrollarse ni hacer un plan de carrera. A pesar de esto, con su gerente llevan una buena relación y esto les permite cuestionar dudas y mantenerse siempre bien informadas, sin embargo ellas requieren ser tomadas más en cuenta por otras áreas del hotel.

5.2.9 Departamento de Reservaciones, Ventas y Mercadeo

A pesar de que este departamento se encuentra bien comunicado entre su propio equipo de trabajo, mencionan que la calidad de su trabajo depende mucho del apoyo de otros departamentos, situación que ocasiona ciertas dificultades ya que sienten que deben de estar recordándoles constantemente a los empleados de las otras áreas lo que deben de hacer, lo cual llega a ser molesto y a causar problemas al momento de querer tomar decisiones o para sentirse con la libertad de realizar su trabajo adecuadamente.



Al término de la presente investigación, se considera que, mientras mejor formado esté un gerente, orientando su trabajo hacia el liderazgo, servicio y habilidades gerenciales, más productivo y entusiasmado estará el personal a su cargo, ya que para alcanzar la motivación, satisfacción y un mayor nivel de desempeño de los empleados dentro de una empresa, es muy importante que ésta les reconozca su participación en el área de trabajo. Por esto mismo, se considera relevante que el Hotel en la Ciudad de México genere nuevos mecanismos de comunicación con la finalidad de que se logre una retroalimentación empleado-hotel/gerentes más efectiva, ya que los que se manejan actualmente no reflejan ciertas inconformidades encontradas en el presente estudio y que el personal experimenta día con día.