

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este último capítulo se procederá a hacer referencia a las conclusiones que se obtuvieron del análisis de resultados .De igual forma, se realizarán algunas sugerencias para mejorar ciertos aspectos sobre el objeto de estudio, con el objetivo de lograr que esta investigación sea útil a la organización.



5.1 Conclusiones.

A través del análisis factorial, se logró detectar las preguntas a las cuales los encuestados les dieron mayor importancia. Por medio de la Matriz de Componentes, se pudieron extraer las variables o preguntas que mayor carga tuvieron.

Dado que en algunos componentes se repiten las preguntas, se tomarán solo los valores más altos. En el componente número 1, se encontró que las preguntas a las cuales mas importancia les dieron los entrevistados fueron: la número 4 y número 5, con las cargas de .796 y .766 respectivamente. Dichas preguntas se referían a los supervisores inmediatos y la confianza que los subordinados tienen en ellos al tomar decisiones y al hacer algo por su futuro en la empresa.

En el componente número 2, llamado fluidez de información hacia subordinados, las variables que mayor carga tuvieron fueron la número 22 y la número 26. Las preguntas incluidas en estas variables, son la número 15 y 16 respectivamente con las cargas de .653 y .635. La primer pregunta se refiere a la procedencia de la información y como se mencionó anteriormente, del total de encuestados, dijeron recibir el 53% de la información por parte de sus superiores inmediatos, el 38% de sus compañeros de trabajo y por último, el 9% de sus subordinados.



El componente número 3, que lleva el nombre de confiabilidad de la información, tuvo cargas de .577 y .569 para las variables 10 y 24. En estas variables se incluyen las preguntas 10 y 16. Estas preguntas hablan sobre el tiempo de interacción y como se mostró en el capítulo anterior, en la pregunta número 10 se obtuvieron los siguientes resultados: el 52% de su tiempo lo pasan interactuando con sus compañeros de trabajo, el 35% con sus superiores inmediatos y el 13% con sus subordinados. La pregunta 16 ya fue definida en el componente anterior.

En el caso del componente número 4, al cual se le asignó el nombre de métodos de información, la carga más alta fue de .625 la cual corresponde a la variable número 14 la cual, a su vez, representa a la pregunta número 11. Esta se refiere a los métodos de comunicación. En este caso, las respuestas resultaron de la siguiente forma: el método cara a cara resultó con un 67%, el teléfono con el 19% y por último, el 14% el escrito.

Para el componente número 5, llamado dirección de información, la carga más alta fue de .581 que corresponde a la variable número 9 y representa a la pregunta con el mismo número. Dicha pregunta se refiere a la confianza que se les tienen a sus supervisores con respecto a su imparcialidad en general.

Debido a que se consideraron las cargas mayores a .5, en los componentes número 6 y 7 no se le otorgó mucha importancia a ninguna variable ya que ninguna reunió este requisito. Por último, el componente número 8, que lleva el nombre de aspiración al ascenso, tiene una carga con el valor de .616 correspondiente a la variable número 8 y a la



pregunta que lleva el mismo número. Esta pregunta se refiere a la importancia que los empleados le dan al tener un progreso ascendente en la organización y por la carga que obtuvo se puede observar que les es muy importante este aspecto. Con la realización de este análisis, se logró conocer y evaluar, de manera general, el estado de la comunicación organizacional del hotel.

Con lo anteriormente mencionado se puede concluir de una forma más concreta que:

- Los empleados le dan mucha importancia a la confianza que le puedan tener a su superior inmediato.
- Sienten que su supervisor inmediato puede hacer mucho por ellos dentro de la organización.
- En general, los empleados consideran que es muy importante un progreso ascendente en la organización.
- Respecto a los superiores inmediatos, sus subordinados confían en que sean imparciales en la toma de decisiones.
- En cuanto a métodos de comunicación, los empleados prefieren hacerlo de manera oral, ya sea cara a cara o por teléfono.
- La información que reciben los subordinados, en mayor porcentaje proviene de sus superiores inmediatos y en menor cantidad de sus compañeros de trabajo.
- La información que envían se dirige a sus superiores inmediatos y a sus compañeros de trabajo, casi en la misma cantidad.



-
- Por último, los empleados consideran que una buena comunicación está muy relacionada con un buen servicio.

5.2 Recomendaciones.

Considerando las conclusiones anteriormente mencionadas, se recomienda que los superiores inmediatos fomenten y cuiden de la comunicación que tienen con sus subordinados. Para lograr esto, se sugiere que se tenga todos los días una pequeña sesión antes de empezar la jornada laboral. En dicha sesión se podrá informar a los empleados sobre las noticias del día y se les pedirá su opinión sobre algún acontecimiento suscitado el día anterior, los cambios y avances en el departamento en cuestión. También se podrá proveer de toda información que pudiera facilitar el trabajo del empleado y que le pudiera ayudar a conseguir el nivel de servicio deseado.

Debido a que es muy importante para los empleados del hotel un ascenso, se recomienda informar a los empleados la manera en la cuál pueden obtenerlo. Por otra parte, con respecto a los métodos de comunicación se sugiere que se mantenga fomentando la forma oral pero también que se asegure de que la información realmente llegue sin distorsión. Esto se puede lograr utilizando el método escrito por medio de memorandums.



En caso de ser un asunto particularmente delicado, pedir que estos sean firmados para asegurar que se esté realmente enterado de ello.

Otra sugerencia para lograr que los subordinados continúen confiando en sus superiores inmediatos es que se sigan practicando las actividades de integración, como en el caso de la semana del empleado. Dichas actividades representan una excelente oportunidad para crear un mejor acercamiento entre subordinados y superiores, además de que ayuda a crear un mejor ambiente de trabajo.

Por último se recomienda que se reconozcan los esfuerzos de los empleados y sean recompensados de alguna manera. Es importante que dicho reconocimiento sea público, ya que fomenta el deseo de ser reconocido y por lo tanto el personal se esfuerza más por obtenerlo.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Angelo, R. & Vladimir, A. (1994). An Introduction to Hospitality Today. Michigan: Educational Institute.

Argyris C. (1993). Como Vencer las Barreras Organizativas. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Baylon, C. & Mignot, X. (1994). La Comunicación. España: Cátedra.

Corner, J. & Hawthorn, J. (1993). Communication Studies: An introductory reader. London: Edward Arnold.

Daft, L. (2001). Essentials of Organization Theory & Design. Ohio: South Western College Publishing.



De Velasco, M. y Nosnik, A. (1998). Comunicación Organizacional Práctica: Manual Gerencial. México: Trillas.

Dittmer, R. & Griffin, G. (1997). Dimensions of the Hospitality Industry: An Introduction. United States of America: Van Nostrand Reinhold.

Harris, T. (2002). Applied Organizational Communication Principals and Pragmatics for Future Practices. London: Lawrence Erlbaum Associates.

Kotler, P. , Bowen, J. , Makens, J. (2003). Marketing for Hospitality and Tourism. United States of America: Upper Saddle River, New Jersey.

Mueller, B. & Lee, J. (2002). Leader Member Exchange and Organizational Communication Satisfaction in Multiple Contexts. The Journal of Business Communication. 39 (2), 220-244.



Myers, S., Knox, R. , Pawlowski, D. , Ropog, L. (1999). Percieved Communication Openness and Functional Communication Skills Among Organizational Peers. Communication Reports.

Rubin, R. , Palmgreen, P. , Sypher, H. (1994). Communication Research Measures: A Source Book. New York: The Guilford Press.

Rudolph, R. , Welker, B. (1998). The Effects of Organizational Structure on Communication Within Audit Teams. Auditing

Seagal, S. & Horne, D. (1997). Human Dynamics: A new Framework for Understanding People and Realizing the Potential in Our Organizations. Canada: Pegasus Communications Inc.

Seelhoff, K. (1993). 9 steps to better communication. (Hotels: People, Trends, Ideas). Hotels. 27 (11), 24.



Shockey-Zalabak, P. (2002). Fundamentals of Organizational Communication: Knowledge, Sensitivity, Skills, Values. Massachusetts: Allyn and Bacon.

Tukiainen, T. (2001) An agenda model of organizational communication. Corporate Communications: An International Journal. 6 (1), 47-52.

Wagner III, J. & Hollenbeck, J. (1992). Management of Organizational Behavior. New Jersey: Prentice Hall.

Wheelhouse, D. (1989). Managing Human Resources in the Hospitality Industry. Michigan: Educational Institute.

Wood, J. (1999). Establishing International Communication Channels that Work [1]. Journal of Higher Education Policy & Management. 21 (2).

Wolfe, E. (2002). Information Seeking Within Organizations. Human Communication Research. 28 (2), 229-241.