

El liderazgo como habilidad directiva en una empresa hotelera ante el impacto del Covid 19

María de Lourdes Escalona González

Maestra en Administración

Facultad de Contaduría y Administración, UAEMéx.

0009-0000-4682-6391

mdescalonag@uaemex.mx

Bernabe Alejandra Ramírez Contreras

Doctora en Administración

Facultad de Contaduría y Administración, UAEMéx.

0009-0000-7480-8561

baramirez@uaemex.mx

Paulina Dolores Ceballos Barrera

Maestra en Administración de Negocios

Facultad de Contaduría y Administración, UAEMéx.

0009-0006-7150-8751

pdceballosb@uaemex.mx

RESUMEN:

En el presente trabajo de investigación se evalúan las habilidades directivas del director de un hotel de la ciudad de Toluca, municipio del Estado de México, ante la situación sanitaria por Covid-19, con el objetivo de visualizar cual es el tipo de liderazgo, para ello se encuestaron a 30 colaboradores de la misma organización de forma discrecional, para evaluar la percepción que se tiene sobre esta variable. Los métodos utilizados son el explicativo y el analítico. Los resultados permitieron determinar el tipo de liderazgo imperante en la organización (democrático).

Palabras clave: Habilidad directiva, liderazgo, empresa hotelera.

Leadership as a management skill in a hotel company in the face of the impact of Covid-19

ABSTRACT:

This research paper evaluates the managerial skills of the director of a hotel in Toluca, a municipality in the State of Mexico, in the context of the Covid-19 health crisis. The aim is to identify the type of leadership present. To achieve this, 30 employees from the same organization were discretely surveyed to assess their

perception of this variable. The methods used are explanatory and analytical. The results allowed for the determination of the prevailing leadership style in the organization (democratic).

Keywords: Management skill, leadership, hotel company.

INTRODUCCIÓN

Los sectores más afectados durante la pandemia han sido el comercio, el transporte (principalmente aéreo) y el turismo. En el último caso tan solo a nivel mundial, la actividad ha caído un 87%, y en la región de América un 77%. (OMT, 2021)

En el sector de las empresas de hospedaje, el impacto más relevante es la falta de ocupación de habitaciones; derivando en acciones para la permanencia empresarial (recorte de personal, recorte de la jornada laboral, implementación de protocolos de sanidad, entre otros), mismas que inciden en la calidad de vida del cliente interno y la gestión dentro de la organización.

Con base en lo anterior, es claro inferir los resultados que sufren directamente las empresas turísticas, específicamente la empresa de hospedaje, y en particular el giro hotelero. La permanencia de la empresa turística toma relevancia ante esta situación y hace plantear el uso de herramientas para lograr la competencia en el sector hotelero, así como la mejora continua de estas mismas herramientas. Una de las estrategias ausentes que pueden fortalecerse dentro de la organización de hospedaje, se encuentra la dirección de la empresa, y en las habilidades directivas de motivación, liderazgo y toma de decisiones, implementadas para la competitividad, permanencia y éxito de la organización hotelera.

El presente trabajo pretende identificar las habilidades directivas de quien dirige un hotel en la ciudad de Toluca; las cuales son indispensables en la dirección de cualquier organización. Sin embargo, en este caso cobra relevancia debido al momento en que se desarrolla el panorama del turismo en general, y en particular las empresas hoteleras a causa del Covid-19. Para ello se necesita plantear cuales son las medidas en las que la dirección ha hecho frente ante esta problemática.

METODOLOGÍA

En la presente investigación, se eligió como unidad de análisis una empresa mediana con el giro hotelero de la ciudad de Toluca, el objeto de estudio radica en conocer la habilidad directiva sobre liderazgo del director de dicha organización para su evaluación de la misma.

La metodología utilizada para el estudio es el enfoque cualitativo, integrando el método explicativo, y el método analítico para evaluar el objeto de estudio. La técnica que se utilizó fue el cuestionario como instrumento de recabar la información, este se estructuró en escala Likert.

Para ello se aplicaron 30 instrumentos a colaboradores de la empresa unidad de análisis de forma discrecional, a consideración de la subgerencia de Recursos Humanos, con el fin de analizar la percepción y así determinar cual es el tipo y nivel de la variable liderazgo, que impera en la dirección de la empresa hotelera.

Instrumento

La información se recopiló por medio de un cuestionario, compuesto por un total de 15 preguntas, las cuales representaron los ítems correspondientes a las tres variables de estudio: liderazgo, motivación y toma de decisiones. Para el presente trabajo se tomó la variable liderazgo y se determinaron solo cinco preguntas; las cuatro primeras tuvieron una estructura en escala Likert con valores de uno a cinco, en donde el valor uno fue totalmente desacuerdo y el valor cinco totalmente de acuerdo. La pregunta número cinco fue abierta, la cual tenía relación a la perspectiva con el desempeño del director frente al contexto de la pandemia de Covid-19.

Debido a la limitante que por cuestiones sanitarias imposibilitaba la visita de campo en el hotel, el instrumento fue estructurado digitalmente en la herramienta de Google formularios, y distribuido por medio de un enlace compartido vía correo electrónico a los encuestados. De esta manera, fue posible la recopilación de los datos por medio de esta herramienta digital.

Recopilación de la Información

La información se recopiló de manera virtual, puesto que por causas originadas por la pandemia covid-19, el gobierno implementó un modelo de prevención y alerta para que la población tome en cuenta el nivel de riesgo que existe.

Dicho esto, y siguiendo las indicaciones de la secretaria de salud la empresa no permitió que el instrumento fuera aplicado de forma presencial, por lo que se optó por utilizar una plataforma Google formularios, de manera que se envió una liga o link a la gerente de Recursos Humanos, quien canalizó el link al personal y de esa forma se hizo la recopilación de la información de manera segura para ambas partes.

Liderazgo

Las definiciones tomadas en consideración en esta investigación fueron las de los siguientes referentes: Chiavenato (2001), Koontz et al. (2012), Hernández y Rodríguez (2011).

Estilos de Liderazgo

Los estilos más comunes dentro de la teoría tradicional mencionan el liderazgo autocrático, democrático y liberal.

Tabla 1:

Estilos de liderazgo

Estilo de liderazgo	Descripción
Autocrático	Cuando un directivo utiliza el poder, la autoridad y la jerarquía, y centraliza las decisiones de sus colaboradores, se considera que su estilo es autocrático.
Democrático	Cuando un directivo involucra a sus colaboradores en las decisiones y escucha diversos puntos de vista para enriquecer el suyo, se considera que su estilo es democrático. No debe confundirse un estilo democrático con un sistema de decisiones tomadas por mayoría.
Liberal	El líder liberal tiende a ser permisivo o tolerante, no porque abandone el poder en manos del grupo, sino porque el alto nivel de sus colaboradores le permite delegar altas responsabilidades. Obviamente, este estilo es fundamental en la alta dirección y mide a sus colaboradores en razón de resultados.

Fuente: elaboración propia con base en Hernández y Rodríguez (2011)

Para definir los estilos y sus rasgos se consideró las referencias siguientes: (Orallena y Portalanza, 2014), Chiavenato (2001), (Branson, 2016, p. 135), (Goleman D. 1995).

El rol que desempeña el directivo y líder en cualquier tipo de empresa es fundamental: es la persona que suele guiar, liderar y motivar al equipo de trabajo, en quién suele recaer la toma de decisiones. Por lo tanto, entre mayor madurez emocional se tenga, más competente será para ayudar a sus colaboradores a

enfrentar sus altibajos tanto de forma interna como externa a la organización, o, en su defecto, reorientar emociones, actitudes, y aptitudes al objetivo tanto individual como colectivo de la empresa u organización.

INTERPRETACIÓN Y RESULTADOS

Gráfica 1:

Graficas e interpretación de los ítems de liderazgo



Nota: Desarrollo propio

De acuerdo a la pregunta planteada, 18 personas que representan el 60% del total, consideran que el director. Sí es líder.

Gráfica 2:

Estilo autocrático

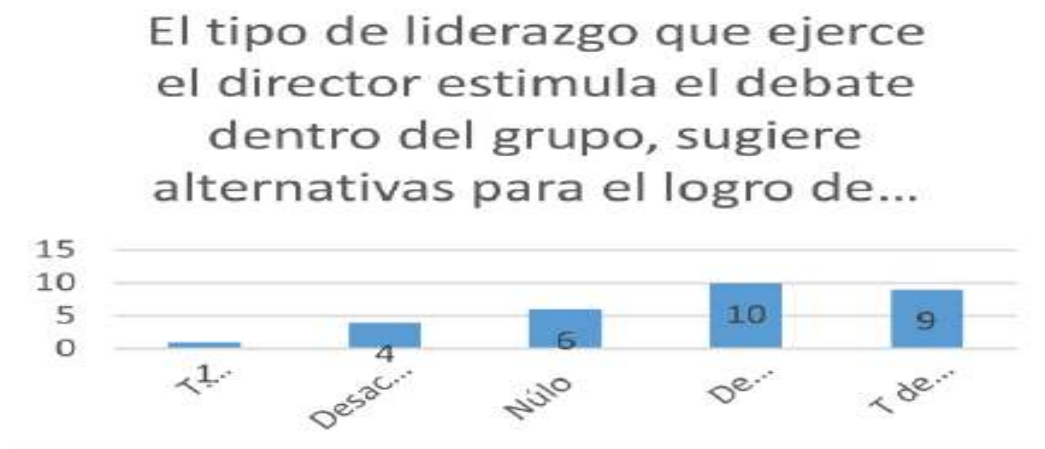


Nota: Desarrollo propio.

En el ítem correspondiente a identificar el liderazgo autocrático, los encuestados presentan perspectivas polarizadas equilibradas tanto de forma afirmativa como negativa. Lo cual infiere que la percepción de una mitad de la muestra es que el director es autocrático, mientras que el 50% restante percibe que no lo es.

Gráfica 3:

Liderazgo durante debates



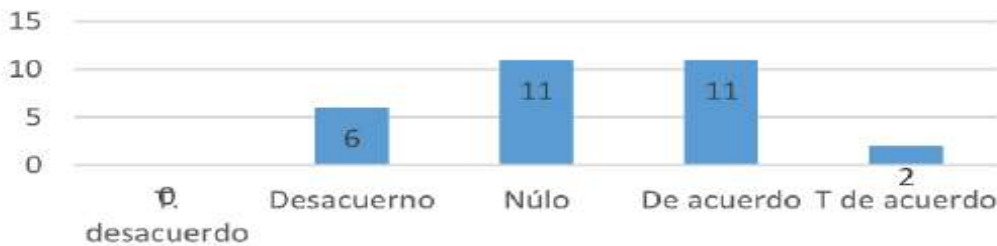
Nota: Desarrollo propio

19 personas encuestadas que representan el 63% del total respondieron positivamente a la percepción de un liderazgo democrático en la dirección del hotel.

Gráfica 4:

Papel del líder

El papel de líder del director permite que exista una completa libertad en la toma de decisiones de mi área, permite que la división de tareas...

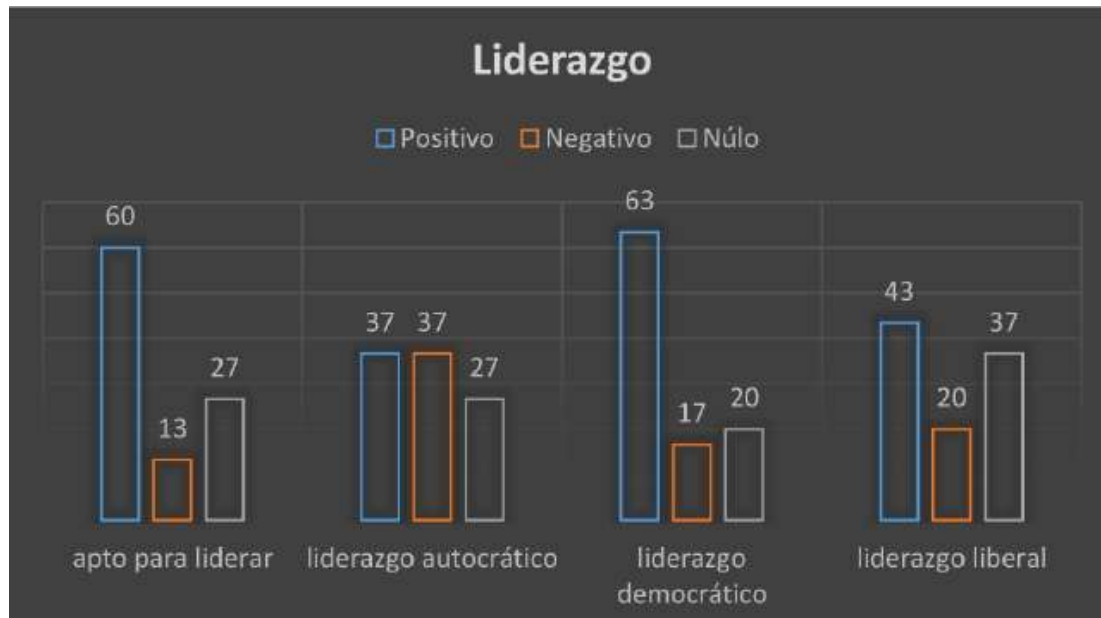


Nota: desarrollo propio

En este gráfico se muestra que 13 personas encuestadas, correspondientes al 43%, están de acuerdo en que el tipo de liderazgo que se aplica dentro de la dirección es liberal, sin embargo, una cifra significativa considera que esta en un punto medio el tipo de liderazgo.

Gráfica c5:

Liderazgo positivo y negativo



Nota: Desarrollo del autor

En el gráfico anterior, se muestran los resultados acumulados de los cuatro ítems para identificar la variable liderazgo, mismos que sirven para identificar el tipo y comportamiento de liderazgo dominante en la dirección del hotel objeto de estudio. Por ello, es apreciable que el 60% de las personas encuestadas reconocen que quien dirige la organización es apto como líder, y un número similar de personas equivalente al 63%, responden de forma positiva al reconocer que se ejerce el tipo de liderazgo democrático, por lo que se puede interpretar que existe un alto grado de comunicación entre las áreas subordinadas y la dirección, así como un sistema arbitrario y la preocupación del bienestar del empleado. (Astudillo, 2021, p.105-107)

CONCLUSIONES

El marco teórico utilizado en esta investigación, fue la base fundamental para distinguir la importancia de la valoración de habilidades directivas en la empresa seleccionada.

La investigación determinó los distintos tipos de liderazgo que determinan los colaboradores que participan laboralmente en la empresa, lo que deduce la apreciación correcta del liderazgo que ejerce el director de la empresa.

La evaluación de esta habilidad directiva permitió determinar que el perfil personal, profesional y laboral, es el adecuado para ocupar el puesto de director de la empresa, todo ello por la apreciación de quien participo en este proceso.

La aplicación de las habilidades directivas existentes en la dirección de la unidad de análisis, como lo es el liderazgo, permite hacer frente a la crisis sanitaria causada por el Covid-19, logrando la seguridad de los colaboradores y el cumplimiento de los objetivos organizacionales lo cual permite su permanencia.

El compendio de los resultados obtenidos en esta investigación puede ser utilizado por la organización para mejorar las áreas de oportunidad de la variable estudiada, con el fin de establecer estrategias que cumplan objetivos a corto y mediano plazo, y que den solución a retos derivados de la crisis sanitaria de Covid-19.

Al mismo tiempo, dichos resultados pueden considerarse como un referente para el estudio en la dirección de las empresas turísticas, obteniendo así, un ejemplo en particular de las estrategias utilizadas en una organización turística.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Branson, R. (2016). *El estilo Virgin. Escuchar, aprender, reír y liderar*. México: Paidós.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración. Teoría, proceso y práctica*. 3ra ed. Bogotá, Colombia. McGraw-hill.
- Hernández S. y Pulido A. (2011). *Fundamentos de gestión empresarial*. McGraw-Hill. México.
- Koontz, H. Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración: una perspectiva global*. 14° edición. Ciudad de México: McGraw-Hill.
- Luna, E. (2021). *Motivación, liderazgo y toma de decisiones: herramientas directivas en un hotel de la ciudad de Toluca para la permanencia empresarial, en época de Covid-19* (Tesis de licenciatura sin publicar). Facultad de Turismo y Gastronomía.
- OMT. (2021). *INTERNATIONAL TOURISM AND COVID-19*. Recuperado de: <https://www.unwto.org/international-tourism.and-covid-19> (Último acceso: 15 abril 2021).
- Orallena. B. y Portalanza, A. (2014). *Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional*. *Suma de negocios*. Vol. 5 (11) pp. 117-125. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/275836785_Influencia_del_liderazgo_sobre_el_clima_organizacional
- Rodríguez, C. (2016). *La humildad: el rasgo más importante del liderazgo*. Memorias del Congreso Internacional de Investigación Academia Journals en Ciencias y Sustentabilidad. Universidad Veracruzana. Recuperado el 28 de abril de 2019 de <https://independent.academia.edu/CarlosAlberto-RodríguezCastaño>