

LA IDENTIDAD ORGANIZACIONAL EN EL HOTEL TEMÁTICO MISIÓN LA MURALLA

Ricardo ORTIZ AYALA

Universidad Autónoma de Querétaro
(México)

Claudia LOA GONZÁLEZ

Universidad Autónoma de Querétaro
(México)

**Ana Rosa
HERNÁNDEZ JIMÉNEZ**

Universidad Autónoma
de Querétaro
(México)

**Fernando
MONROY AVELLA**

Universidad Católica de Lille
(Francia)

RESUMEN:

Se aborda el caso del hotel Misión La Muralla, por ser el único hotel temático de la revolución mexicana en México. Esta investigación se basa en la aplicación de un cuestionario a los empleados administrativos y operativos del hotel temático de la revolución mexicana “Misión la muralla”, también se interactuó con el personal y administrativos, con la finalidad de presentar los factores de influencia en la identidad organizacional “¿Cuáles factores los hacen ser leales y permanecer trabajando en el hotel? La fusión, adopción, adaptación y creación de una identidad muy particular, nos lleva a plantear el análisis de este estudio de caso. Principalmente se utilizan las categorías para describir la cultura (Schein, 2004), así como las características de la identidad en el trabajo (De la Garza, 2011). La administración del hotel actúa procurando que no prevalezca la inflexibilidad, la explotación de la fuerza de laboral y más bien asegurando el buen trato al empleado y mejores condiciones de trabajo.

Palabras claves: identidad organizacional, hotel temático, trabajo en equipo.

I INTRODUCCIÓN

A través del tiempo ha crecido el interés por saber qué hace que una organización sea exitosa, se han desarrollado teorías, algunas enfocadas en la producción, determinados factores y propiamente la administración, inclusive se dio énfasis a la filosofía humanista, sin que la idea del ser humano como factor determinante en el éxito de la empresa recibiera tanto empuje, como sucede hoy en día. El tener la lealtad de la gente que la conforma, se ha tornado en una de las preocupaciones que ocupan los esfuerzos gerenciales, se busca saber qué lleva a éstas a permanecer en la organización y realmente brindar su mayor esfuerzo. Si bien la retribución económica es un gran motivo, dado las necesidades existentes, también hay otras cuestiones que motivan y producen pertenencia a la empresa, lo cual es más que deseable. Ejemplo de ello es la manera como los valores de un individuo comulgan con los de la compañía, el trato que se recibe

de ésta, la integración, el desarrollo profesional y otros factores que cubren las expectativas de la persona, lo cual la lleva a desempeñar de manera eficiente el rol que asumen en base a sus actividades, habilidades y propiamente el ambiente que le rodea.

El Hotel Misión La Muralla es una empresa cuya presencia está enfocada en satisfacer lo que busca el viajero, a través de su temática de la revolución mexicana, con el posicionamiento que asume como el “único hotel temático de la Revolución Mexicana”. Al igual que toda empresa, se enfrenta a desafíos que se derivan del ambiente cultural, desde el momento en el que un nuevo integrante de la organización pone un pie en el hotel y empieza a interactuar con la manera peculiar de trabajar, se encuentra con retos que una vez superados, lo llevarán a sumergirse en una dinámica de trabajo e integración organizacional. El proyecto surge de la inquietud de la empresa por saber qué es realmente lo que lleva a los trabajadores a desempeñarse como lo hacen, a permanecer en la organización, a adoptar formas de trabajo determinado y a acoger la cultura organizacional como parte de su identidad. Para lograr lo anterior se encuestó a los administrativos del hotel y a los empleados.

II MARCO TEÓRICO

Cultura es a un grupo como el carácter o la personalidad es a un individuo. No hay cultura buena o mala, correcta o incorrecta. Se refiere a esos elementos que son menos visibles y maleables. Usualmente comienza cuando el líder impone a un grupo sus propios valores y creencias, luego los miembros las validan con la práctica. La cultura en la organización es delimitada por el liderazgo, la estructura, las rutinas, las reglas y las normas. Ésta pasará de una generación a otra, o a nuevos miembros, se llama socialización (Schein, 2004).

2.1 Cultura en la organización

La cultura en la organización se puede estudiar desde las siguientes perspectivas: evolucionista, difusionista, funcionalista, estructuralista, Marxista, psicoanalista, interpretativa, cognoscitiva o etnográfica, corporativa y humanista radical (Páramo y otros, 2009):

Categorías para describir la cultura (Schein, 2004): *Normas del grupo filosofía formal, las “reglas del juego”, habilidades, maneras de pensar, significados compartidos resultado de la interacción grupal, metáforas y símbolos que conllevan la integración o resultan de la integración del grupo, rituales y festejos formales.*

2.2 Identidad corporativa

La identidad define lo que una persona o cosa es (VCE study guides, 2013). La conforman intereses, valores, expectativas, relaciones, actividad social. Es un término muy relacionado al sentido de pertenencia, mismo que se deriva de los cuestionamientos individuales de ¿quién soy? ¿Qué quieren los demás de mí? ¿A dónde pertenezco?

La identidad entraña un proceso interactivo entre el individuo, el ambiente social-cognitivo en el que se desarrolla (Peverelli, 2006), de tal manera que se pueden apreciar:

- a) Quién posee la identidad, el medio en el que la identidad es construida y el proceso que se lleva a cabo para construirla.
- b) Un individuo puede ser percibido como poseedor de múltiples identidades en múltiples contextos, como por ejemplo: *Identidad profesional, Identidad familiar, Identidad por habilidades, Identidad cultural, Identidad Social.* (VCE study guides,2013)

Entidad no es un concepto que pueda atribuirse universalmente a cualquier situación, cualquier lugar, individuo o grupo de individuos. Es más bien concebida como algo dinámico, se deriva de una construcción individual en un medio social, ésta se puede compartir o puede ser coincidente con la de otros ,de tal manera que se aprecia como la identidad de un grupo, en el caso de una identidad económica, la llamamos: Identidad corporativa. Cabe mencionar que es diferente de lo que se conoce como imagen corporativa, que más bien está conformado por simbolismos mercadológicos explícitos.

Se dice que la identidad corporativa o más bien, identidad organizacional, es el proceso continuo de construir una identidad en el medio interactivo que se crea entre una compañía y el contexto social-cognitivo que conforman sus miembros (Peverelli, 2006).

2.3 Características de la identidad en el trabajo

El lugar de trabajo a menudo se torna el lugar en el que se pasa gran parte del día del empleado, es lógico que éste busque la manera de satisfacer algunas de sus necesidades o desarrolle parte de su vida que de otra manera no podría ser posible, por ejemplo, puede darse el caso de que sus compañeros de trabajo o equipo no sólo sean eso, sino que además sean sus amigos, conformen equipos deportivos y organicen reuniones fuera de la empresa; que incluso sus actividades sean el medio de desarrollar su creatividad o que sus instrumentos de trabajo sean un medio de expresión, como el caso de quienes se desempeñan en el servicio del transporte, el camión o auto pasa a ser símbolo del dominio del hombre sobre la máquina y éste es diseñado estéticamente en sus interiores, decorado con imágenes religiosas, insignias deportivas, fotos y accesorios familiares, armonizado hasta con música para mayor familiaridad o es utilizado para demostrar la habilidad de la conducción ante otros con quienes se compite o no por el pasaje o por la vialidad (De la Garza, 2011).

Los festejos sean religiosos, celebraciones nacionales, de temporada o incluso cumpleaños en los que se pierde la jerarquía organizacional en cierto sentido, permiten al empleado sentir que no hay diferenciación, la oportunidad de relajarse, de subsanar rencillas y de convivir con sus familias, quienes llegan a conocer con quién se relacionan y llegan a desarrollar lazos también de amistad con los demás por el solo hecho de compartir una realidad : el lugar, actividades y personas que conforman el trabajo de los suyos (De la Garza, 2011).

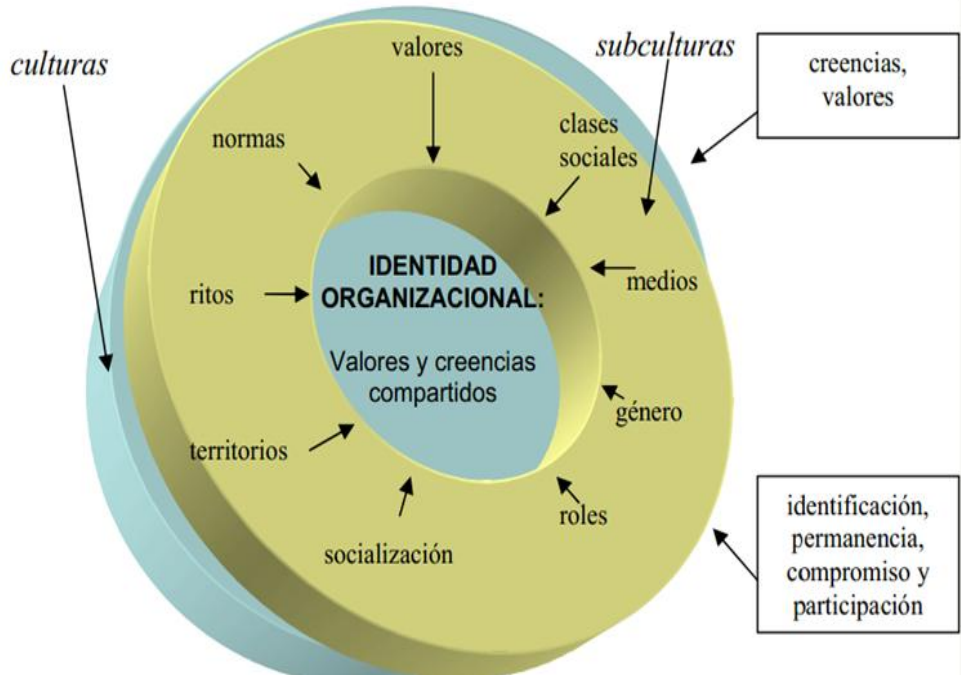
Puede darse que después relacionarse tanto tiempo en la cotidianidad, los trabajadores desarrollen comportamientos que no se derivan de ninguna regla

escrita, simplemente de un sentimiento: la empatía hacia sus congéneres, hacia quienes se desempeñan en el mismo lugar y que al igual que ellos están sujetos a una serie de adversidades de las que ninguno está exento (De la Garza, 2011). Así mismo los lleva a la organización colectiva, sea para exigir mejores condiciones de trabajo, alguna prestación en específico y asuntos concretos que visto desde su punto de vista exige estar unidos.

¿Cómo se construye la identidad? ¿Se impone? No precisamente, más bien podría decirse que se adapta o se adopta por los individuos que están sujetos a las exigencias estructurales, pues de entrada cada uno trae consigo una serie de valores, creencias y expectativas que pueden coincidir o no. Ya se hablaba de que la cultura no es estática, lo que las personas derivan de su interior puede cambiar por asimilación, rejerarquización o alguna cuestión discursiva. Son un mar de pensamientos, ideas y mucho más que se entrelazan a través de las relaciones sin que ello signifique la construcción de un sistema, sino de una realidad para una cuestión específica, pero siempre susceptible de cambiar (De la Garza, 2004).

La configuración de una identidad al interior de las organizaciones, está directamente relacionado a la interacción de elementos sociológicos que definen el marco cultural de valores y creencias compartidas, que incluso lleva a la existencia de subculturas en la empresa. Son ejemplo de elementos sociológicos: creencias, normas, valores, clases sociales, roles, ritos, territorios, géneros, conocimiento, lenguaje, prácticas, sentido de pertenencia tal como se muestra en la figuras siguientes (Morgan, 2009):

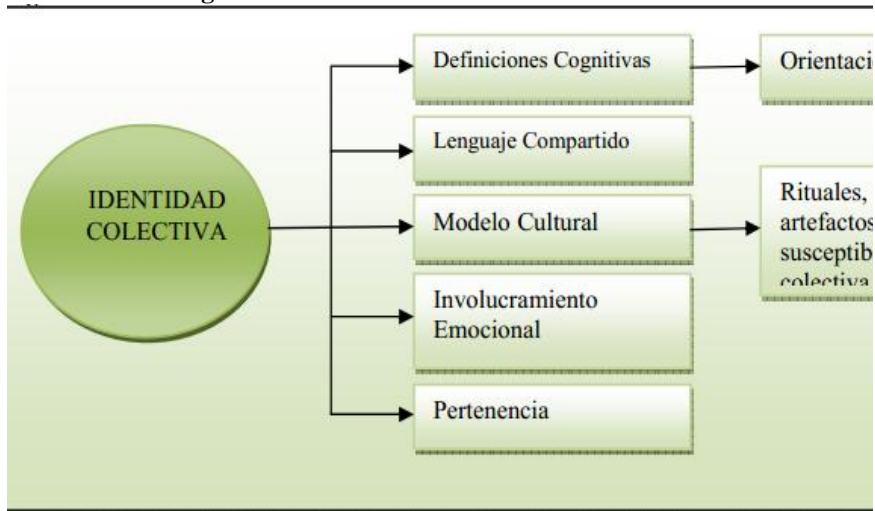
Figura 1. Culturas y subculturas en las organizaciones



Fuente: Morgan (2009)

Los valores son principios sociales, objetivos, estándares que están dentro de una cultura como intrínsecos, constituyen la base de lo que es ético. Las *creencias*, son convicciones, acepciones, nociones aceptadas por las personas. Los *ritos* son patrones de acción colectiva de carácter ceremonial. Las *normas* dan el carácter de legitimación e institucionalismo de lo que se desarrolla. *Pertenencia*. Es cuando el individuo asume como propia la entidad en donde se desempeña, se siente parte de la misma.

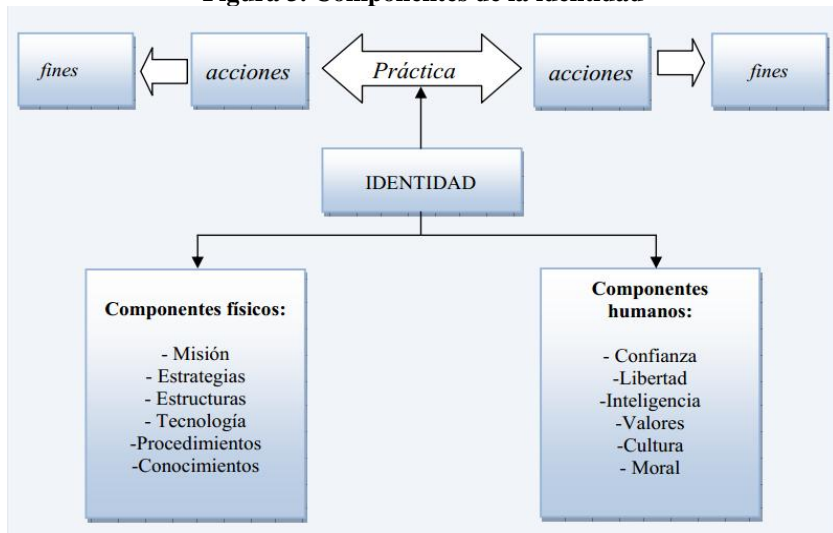
Figura 2. Elementos de la identidad colectiva



Fuente: Morgan (2009)

Por otro lado, se tienen los componentes de la identidad, éstos se dividen en físicos y en humanos. Los primeros conformados por definiciones inherentes a la organización, tales como procedimientos, tecnología, misión, aquello que mueve administrativamente y en propósito para el desarrollo del negocio, cuestiones en las que el trabajador puede identificarse o no; por otro lado los segundos, se desprenden de las personas que se integran en la organización, son ejemplo los valores, la confianza, la libertad, la moral y demás representado en la figura 3. Desde luego que en la práctica la interrelación de los elementos y/o componentes crean la cultura organizacional.

Figura 3. Componentes de la identidad



Fuente: Morgan (2009)

2.4 Teorías para el estudio de la identidad en el trabajo

La identidad y cultura en las organizaciones, se puede analizar con ayuda de las siguientes perspectivas (Berguer y otros, citados por De la Garza, 2004).

- a) El ser humano racional busca *optimizar* sus decisiones, con ello limita la toma de decisiones como construcción social, por lo tanto más que un actor, se desempeña como un *factor* en función de la *producción*.
- b) El Neoutilitarismo, bajo la perspectiva de *ceteris paribus*, hace válida la construcción de categorías y variables a semejanza de las ciencias naturales, ya que se parte de la idea de que los fenómenos sociales son reducibles a los individuales.
- c) El Neoinstitucionalismo adopta la creencia de la racionalidad limitada, donde el individuo busca optimizar para recrear soluciones satisfactorias, la empresa es concebida como un ente que reduce la incertidumbre al establecer sistemas de reglas, en cuyo caso el problema central sería el de la adaptación del individuo.
- d) Partir de las teorías del juego y establecer configuraciones para someter su verificación de manera deductiva.

2.5 Hotel misión la muralla y mercado

El uso del tiempo libre se ha convertido en una elección que se basa en el estudio de las mejores opciones de ocio y recreación, las personas buscan cada vez más alejarse de lo convencional, por lo que el análisis en la toma de decisiones es una tendencia en la población turística.

Los hoteles temáticos han surgido en el afán de satisfacer esa demanda del sector viajero, consiste en caracterizar todo el establecimiento o una parte de éste, para brindar el atractivo que hará que se convierta en un huésped no sólo por única

ocasión sino que gracias a la experiencia sus visitas puedan ser recurrentes (atractivosturisticosdemexico.com, 2016).

INEGI (2014) nos habla de un avance anual del 1.8% a enero 2014, en los servicios de alojamiento temporal y preparación de alimentos y bebidas, registrando además un aumento de 1% del personal ocupado, principalmente en restaurantes de autoservicio, hoteles y moteles.

Se reconoce que después del petróleo y remesas, el sector turismo es uno de los más importantes en cuestión de la economía mexicana (Sánchez, 2015), ya que contribuye hasta con el 8.5% del Producto Interno Bruto (PIB). Si bien el turismo de negocios era el que más daba impulso a este sector, hoy el turismo recreativo ha comenzado a tomar primer plano.

Querétaro, es un estado con más de 258 hoteles y con un inminente crecimiento e inversión en el sector hospedaje, el cliente tiene más opciones para satisfacer sus demandas y el empresario se ha visto en la necesidad de realizar propuestas en base al interés del viajero, las cuatro principales segmentos en donde se desarrollan dichas propuestas son: hospedaje *business class*, hospedaje de autor, hoteles temáticos y ecoturismo.

2.6 Ejemplos de hoteles temáticos

Hotel cápsula. Es una especie de módulo plástico que contiene cama, televisión, conexión internet, control de luces y teléfono, básicamente es utilizado por gente de negocios y en ciudades tan pobladas como Tokio.

Hotel Arte pop. Hoteles con obras de artistas, enteramente dedicado al arte pop.

El Patito 77 ubicado en Santa María La Ribera, en México, ofrece una experiencia de los antiguos barrios, cada habitación retoma la arquitectura porfiriana, con muebles *vintage* y otros elementos.

El Hotel Azul de Oaxaca Galería, cuya temática es de artistas Francisco Toledo, Luis Zárate, José Villalobos, Rubén Leyva y Jorge Dubón. Este hotel cuenta con el distintivo Tesoros de México.

El Hotel Misión La Muralla es parte de la cadena de Hoteles Misión. Está ubicado en el Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro. Cuenta con 124 habitaciones, salones, alberca, mesa de billar, renta de caballos, actividades infantiles y otras de esparcimiento, además de su atracción principal: revivir la revolución mexicana. Es un viaje por la historia, de tipo familiar, con opciones y gustos para todo el público. Es prácticamente el único hotel de este tipo en Querétaro, alejado del bullicio de la ciudad y rodeado de belleza natural.

III METODOLOGÍA

3.1 Descripción del problema

Pregunta de investigación: organizacionalmente hablando, ¿cuáles son los factores de influencia en la identidad en los empleados del Hotel Misión la Muralla que llevan a los empleados a permanecer en la misma y adoptarlos como identidad?

3.2 Objetivo e hipótesis

Objetivo: Conocer los factores de influencia en la identidad de los empleados del Hotel Misión la Muralla

Hipótesis: Los empleados se identifican con la organización en aspectos como: las oportunidades de desarrollo, disponibilidad de herramientas de trabajo, comunicación, trabajo en equipo y las actividades recreativas que se desarrollan en el hotel “Misión la Muralla”

Variables: empresa, empleados, procesos.

Objeto de estudio: Hotel temático de la revolución mexicana “Misión la Muralla”

3.3 Proceso

1.- Recopilación de información:

- a) Entrevista estructurada a una muestra significativa de empleados administrativos y operativos.
- b) Observación de interacción de equipos.

2.-Organización de datos.

3.- Análisis de la información.

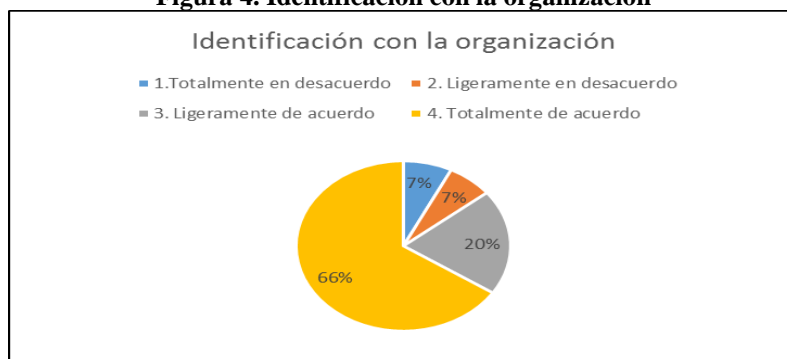
4.- Marco de resultados.

Recursos: periodo de tiempo determinado para entrevistas y observación, equipo de cómputo y video, acceso computacional electrónico, instrumento de recopilación de información.

IV RESULTADOS

Se encuestó a la totalidad del personal del hotel. En cada pregunta se utilizó la escala Likert con cuatro opciones, representando el número 1 el total desacuerdo con la pregunta o afirmación planteada y el número 4 el total acuerdo con la pregunta o afirmación planteada.

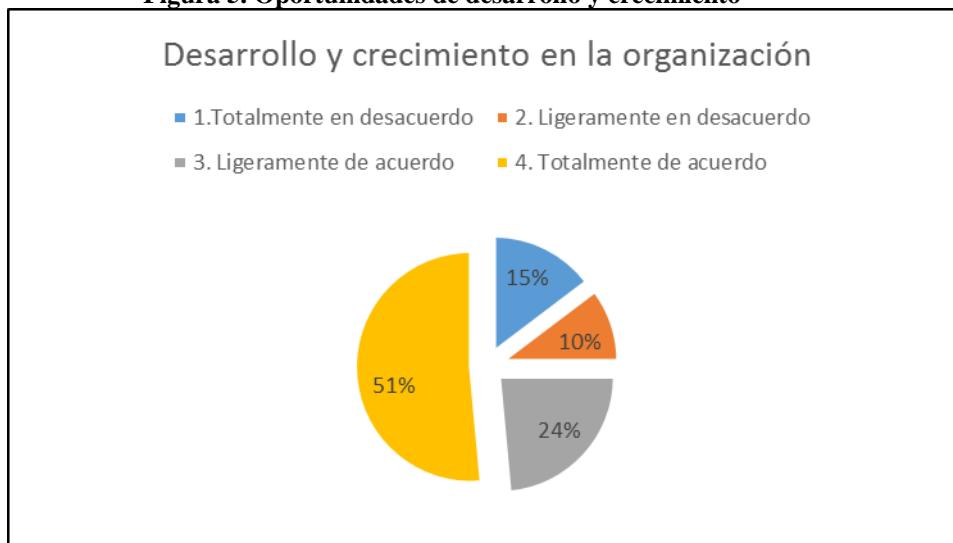
Figura 4. Identificación con la organización



Fuente: Elaboración propia (2017)

En este rubro se evalúa a los empleados en función de la empatía que mantienen con la planeación estratégica. Se detecta un área de oportunidad del 14% de la población, misma que no se identifica con la visión, misión y objetivos; a su vez no considera que sus funciones contribuyan a los logros institucionales. Como medida correctiva se sugiere darle a conocer al empleado mediante reconocimientos morales cada uno de sus logros.

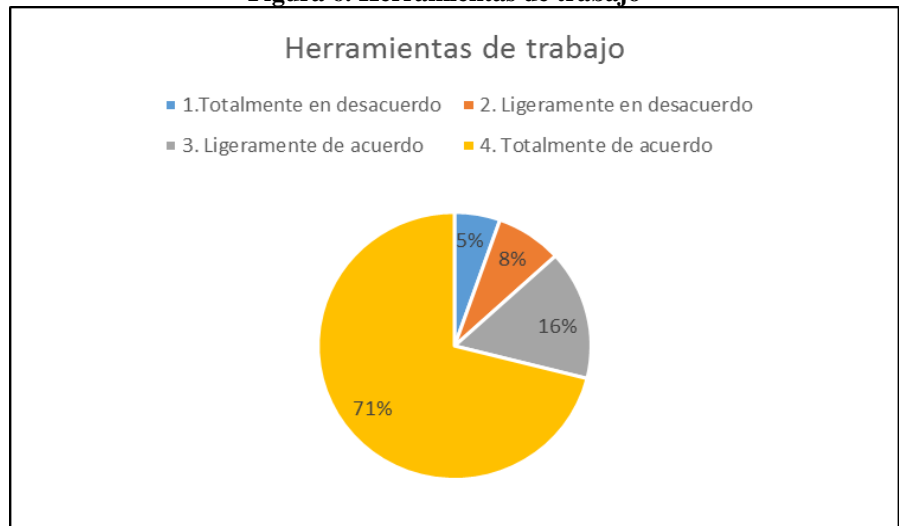
Figura 5. Oportunidades de desarrollo y crecimiento



Fuente: Elaboración propia (2017)

Un 75% de la plantilla afirma estar de acuerdo con las oportunidades de desarrollo y crecimiento, sin embargo el 25% restante detecta oportunidad en actividades para mejorar el desempeño y fomentar la estabilidad laboral.

Figura 6. Herramientas de trabajo



Fuente: Elaboración propia (2017)

Un 87% de la plantilla afirma estar conforme con las herramientas que les brindan para realizar su trabajo diario, sin embargo el 13% restante requiere que les sean cambiadas las herramientas de trabajo.

Figura 7. Comunicación y trabajo en equipo



Fuente: Elaboración propia (2017)

Un 95% de la plantilla afirma estar conforme con la comunicación y trabajo en equipo, sin embargo el 5% restante detecta oportunidad en actividades para fomentar la comunicación.

Figura 8. Cultura organizacional



Fuente: Elaboración propia (2017)

Un 87% de la plantilla afirma estar conforme con las actividades recreativas que tiene la empresa para fomentar la integración, sin embargo el 13% sugiere que pueden realizarse más actividades que involucren a sus familias y compañeros de trabajo.

El 59% del personal contestó que le gustaría proponer actividades que podrían fomentar el sentido de pertenencia:

Tabla 1. Actividades propuestas por el personal

Actividad propuesta	CANTIDAD	%
ACTIVIDADES DE INTEGRACION	4	10%
ACTIVIDADES PARA LA FAMILIA	2	5%
CAPACITACIÓN	2	5%
CLASES COCINA	1	3%
COMPARTIR PROPINAS	1	3%
CUMPLEAÑOS	3	8%
EVENTOS DIAS FESTIVOS	2	5%
GYM	3	8%
INVOLUCRAR AL PERSONAL EN JUNTAS	1	3%
JUEGOS	1	3%
TORNEOS DEPORTIVOS	18	45%
TRANSPORTE	1	3%
HORARIOS DE COMIDA A EMPLEADOS DE COCINA	1	3%
Total general	40	100%

Fuente: Elaboración propia (2017)

Del total de la plantilla de personal a un 59% le gustaría que la empresa implementará actividades para fomentar el sentido de pertenencia, de las cuales destacan torneos deportivos con un 45%, derecho a gimnasio con un 8% y finalmente eventos, actividades para la familia y capacitación con un 5% respectivamente.

CONCLUSIÓN

Los empleados se sienten reconocidos, se identifican y por tanto cuentan con un alto sentido de pertenencia con el hotel temático de la revolución mexicana “Misión la Muralla”, se sienten del integrados y tienen alto grado de cohesión por la dinámica de trabajo que crean las actividades que desempeñan en equipo y por área, sin embargo no se sienten reconocidos pese a que consideran que su trabajo es de suma importancia para que la empresa alcance sus objetivos. En general el desarrollo profesional y el reconocimiento constituyen áreas de oportunidad en la compañía, mientras que su más alto valor es el trabajo en equipo.

Menor nivel de integración podría ser identificado por quienes son eventuales y posiblemente no tienen sentido de pertenencia a la empresa, por lo que señalan mayor número de carencias. Es una empresa con alto grado de supervisión directa y poco sentido de autonomía para algunas tareas. En cuanto a los valores, la cultura organizacional, sí hay mayor identificación, sin embargo no se asocia en alto grado la misión y visión con el desarrollo de sus actividades, hay un desconocimiento moderado, que si bien puede no resultar significativo, es representativo por la influencia e interrelación que hay en cuanto al ser y al quehacer en los puestos y cada elemento de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Atractivosturisticosmexicanos.com (2016). Hoteles Boutique y Hoteles Temáticos. Consultado en línea el 02 de enero de 2016, de www.attractivosturisticos.com.mx/hoteles-boutique-y-hoteles-tematicos-2
- Budino, Marcelo (2015). De qué hablamos cuando hablamos de cultura organizacional. Consultado en línea el 4 de marzo de 2015, de <https://bloginteligenciacultural.com/2015/06/28/de-que-hablamos-cuando-hablamos-de-cultura-organizacional/>
- Bello Magazine (2012). Hoteles Temáticos: un nuevo concepto de turismo. Consultado en línea el 13 de enero de 2016, de www.bellomagazine.com/hoteles-tematicos
- Berguer, B. (1993) La cultura empresarial. Guernika. México.
- Cantero, José (2015). 10 reflexiones y 10 tendencias en turismo para 2015. Consultado en línea el 13 de enero de 2016 en <https://marketingexperiencial.wordpress.com>
- De la Garza, Toledo Enrique (2011). Trabajo no clásico, organización y acción colectiva. El problema de la identidad y la acción colectiva de los microusuarios. PyV editores. México. 49 pp.

- De la Garza, Toledo Enrique (2004). Los estudios organizacionales entre racionalismo y neo institucionalismo, 31 pp.
- FACTUM (2007). Evaluación de hábitos de viaje/ Sector turismo. Consultado en línea el 13 de enero de 2016 en www.amai.org
- Goffee, Rob y otros (2001). El carácter organizacional: cómo la cultura corporativa puede crear o destruir negocios. Ediciones Granica. 248 p.
- González, Antonio (2014). Tipos y Clasificaciones de Hoteles. Consultado en línea el 26 de diciembre de 2015, www.deprezi.com
- INEGI (2014). Establecimientos del sector servicios. Cifras durante enero 2014. Indicadores económicos de coyuntura. Consultado el 28 de diciembre de 2015 en <http://www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/notasinformativas/sec-servi/NI-SS.pdf>
- Morgan, Beltrán Josefina (2009). Identidad y Cultura en una empresa del Sector Alimenticio. UAQ. 266pp.
- Myatt, Mike (2015). Cultura Organizacional el Factor X Faltante. Consultado en línea el 28 de febrero de 2016 en <https://www.linkedin.com/pulse/cultura-organizacional-el-factor-x-faltante-vargas-aguilera?forceNoSplash=true>
- Observatorioturistico.org (2015). Tendencias de Hospedaje. Consultado en línea el 19 de diciembre de 2015, de www.observatorioturistico.org
- Páramo, Dagoberto y otros (2009). Cultura Organizacional y Estilos Orientados al Mercado. ECOE Ediciones. 180 pp.
- Rivera, Carmen (2009). Descripción de la Cultura Organizacional. <http://dialogosfelafacs.net/wp-content/uploads/2015/39/DESCRIPCION-DE-LA-CULTURA-ORGANIZACIONAL-Edicion-39.pdf> . Consultado en línea el 4 marzo 2016.
- Sánchez, Marisa (2015). Conoce 4 modelos de hoteles innovadores. Consultado en línea el 28 de diciembre de 2015, de soyentrepreneur.com
- Schein H. Edgar (2004). Organizational Culture and Leadership. Tercera Edición. USA. 437 pp.
- VCE SStudy Guides (2013). Identity and Belonging. En Línea el 19 de Agosto de 2013 en <http://www.vcestudyguides.com/guides/context/identity-and-belonging>