

La identidad corporativa en Entidades turísticas: Estudio de caso en el hotel “Carrusel Faro Luna”.

Autora: Rocío del C. Olascoaga Valdés.

Tutora: Dra. Nereyda E. Moya Padilla.

Resumen.

Dos temáticas de gran actualidad e importancia son entrelazadas en el presente trabajo: la actividad turística y la identidad corporativa. El protagonismo que ha venido ganando la actividad turística en el ámbito internacional, es cada vez más significativo, el caso cubano no se encuentra aislado de esta tendencia, sino que se ha optado por el desarrollo de este sector como una de las soluciones más significativas en la reanimación de la economía cubana. Los logros obtenidos en este sentido son significativos, pero a pesar de esto se espera mucho más, por lo que es necesario aumentar la competitividad del producto turístico cubano, para lo que se muestra vital explotar todas las oportunidades con que el país cuenta, así como trabajar en áreas en las que internacionalmente se proyecta la actividad turística; dentro de estas áreas encontramos la identidad corporativa. Este término ha venido ganando en importancia desde la década de 1980, sin embargo se puede apreciar una tendencia casi generalizada, que lo concibe como relativo a la enumeración de los rasgos físicos de una organización, esta concepción representa un reduccionismo conceptual. Como aporte teórico de nuestra investigación proponemos tres dimensiones de la identidad corporativa, las mismas son: dimensión histórica, dimensión organizacional y dimensión comportamental. Estas dimensiones son evaluadas en nuestra investigación a través de un estudio de caso en el hotel “Carrusel Faro Luna”, este método se sustenta en principios epistemológicos y metodológicos que se enmarcan dentro de la investigación cualitativa. Como resultado de nuestro estudio realizamos una reconstrucción de la historia de la entidad y una caracterización general de sus servicios, entorno, políticas administrativas y elementos de la planeación estratégica, valorando cuáles de estos elementos se han asumido por el colectivo laboral integrando su identidad corporativa

Summary:

Two updated and important topics are very well related in this work; the tourist activity and the corporate identity. The main role of the tourism has been reading in the international field is more significant each day. The Cuban case is included in this tendency and this branch has been considered as one of the most important solutions in the development of the Cuban economy. The achievements are very significant but there is still a lot to do; so it is quite necessary to increase the competitive aspect of the Cuban product for this reason we must exploit all the opportunities we have in our country as well as work in areas in which the tourism industry is devoted all over the world. Among these areas we have the corporate identity. This term has been considered as a very important one since 1980, however we can appreciate an almost generalized that characterize it like something related to the enumeration of the physical factors of an organization. This conception represents a conceptual reduction. As a theoretical contribution of our research we suggest three dimensions of the corporate identity. They are the following:

- Historical dimension.
- Organizational dimension.
- Behaviorist dimension.

These dimensions are evaluated in our research work through a study of a case in the "Carrusel Faro Luna" hotel; this method is based on epistemological and methodological principles taken into account in the qualitative investigation. As a result of our study we reconstructed the history of this hotel and we made a general characterization of the services they offer the atmosphere and their administration strategies; analyzing which of these elements have been accepted and incorporated by the workers; integrating their corporate identity.

Introducción

La problemática que dio origen a nuestra investigación en el hotel “Faro Luna” durante el curso 2001-2002, fue la propia propuesta de los directivos de la entidad acerca de la necesidad de que se indagara sobre identidad cultural y cubanía. A partir de ahí nuestro propósito era que el hotel lograra incorporar a sus códigos identitarios, elementos de la cultura nacional, regional y local de acuerdo con la política cultural del Ministerio del Turismo y a la vez que se distinguiera del resto de las instalaciones hoteleras de la provincia y el grupo turístico empresarial al cual pertenece, asumiendo como base el principio de la identidad en la diferencia.

La conclusión más importante a la que pudimos arribar en aquel momento fue la necesidad de lograr que el hotel identificara adecuadamente los elementos culturales e identitarios con que cuenta, así como lograr que el personal de la instalación asimilara la importancia de nuestro propósito y lo asumiera como uno de los objetivos a perseguir dentro de sus funciones en la entidad.

Iniciamos la investigación con un estudio teórico de la dinámica organizacional que nos condujo a asumir que la vida de una organización está regida por elementos que conforman una identidad propia del lugar, reconocida en la literatura como identidad corporativa.

La identidad corporativa en entidades turísticas es el núcleo teórico alrededor del cual se estructura nuestra investigación.

El desarrollo económico alcanzado en el siglo XX se ha caracterizado por el crecimiento del sector terciario de la economía. A partir de los años cincuenta, el turismo se ha incrementado en el ámbito mundial, favorecido por el florecimiento económico postbélico, la modernización de los medios de transporte y de las comunicaciones en general, pasando este sector a ser uno de los de mayor crecimiento en gran cantidad de países.

Los datos brindados por la Organización Mundial del Turismo, reflejan el asombroso aumento de las llegadas de turistas a nivel mundial. En 1980 se registraban 287 millones de llegadas y en 1996, 594 millones. Los niveles de ingreso en este período se cuadruplicaron, ascendiendo a 425 millones de dólares en 1996. La expansión se hace más notable al considerar al turismo entre los primeros puestos de exportación mundiales, por delante ya de partidas como el petróleo, los vehículos automóviles y el equipamiento electrónico.

En 1996, los ingresos procedentes de este sector representaron el 8% del total mundial de exportaciones de bienes y más del 35% del total mundial de exportaciones de servicios.¹

En el caso de Cuba el turismo se ha convertido desde la década de los años 90 en el sector líder de la economía, representando más del 10% del crecimiento acumulado en el período 1995-1998. En los últimos 12 años el desarrollo turístico de Cuba ha sido el más importante y el más dinámico en la región, pasando del lugar 23 en 1990, al noveno puesto en el 2001, en cuanto al número de turistas recepcionados.

En el año 1987 se crea el Grupo Corporativo Cubanacán S.A., cuya actuación supera actualmente el 40% en nuestro mercado turístico comprendiendo diecisiete compañías especializadas en diferentes actividades turísticas, hoteles, marinas, servicios médicos para turistas, entretenimientos, etc.

El proceso de organización de desarrollo del sector, se ve fortalecido con la creación del Ministerio de Turismo en 1994. Cuyo objetivo es diseñar la política turística y garantizar su rentabilidad y sustentabilidad así como elevar el nivel y la calidad de vida de la población.

¹ Orlando Gutiérrez Castillo, Nélica Gancedo Gaspar. Cuba, turismo y desarrollo económico.

En la Resolución Económica aprobada por el V Congreso del PCC en 1997, se plantea la importancia del turismo para la economía por su posibilidad de crear divisas frescas. Para cumplir la meta que el país se ha propuesto ha sido necesario trazar estrategias nuevas como el multideestino, el ecoturismo, el turismo náutico, de salud, deportivo, cultural, etc. Dentro de esta resolución se enfatiza la importancia de “impulsar el turismo, cuidando la naturaleza y la calidad del medio ambiente, y utilizando como el principal atractivo, la hospitalidad de nuestro pueblo, nuestra cultura, hábitos y costumbres, preservándonos de la contaminación social”²

Otra posibilidad que brinda el desarrollo del sector turístico es la de reanimar otros sectores de la economía nacional. En este sentido, se reflejan los ingresos generados por la aviación civil en 1998, ascendentes a 160 millones de Dólares, significando los turistas el 99% de los viajeros en vuelos internacionales y el 32% de los viajeros en vuelos nacionales. Por su parte, el sector de la cultura obtuvo el 92% de sus ingresos (23 millones de Dólares) mediante esta vía.

Las compras a otros sectores fueron de 155 millones de Dólares, lo que representó un crecimiento del 22% con relación a 1996. Huelga resaltar, lo que esto significa en términos de incremento del empleo e ingresos directos para la población.

A pesar de estos logros se espera mucho más de este sector, para esto es imprescindible avanzar en la competitividad del producto turístico cubano, nuestra oferta se ha concebido, buscando como un elemento clave, lograr una demanda estable y equilibrada, es decir, trabajar por garantizar un flujo continuo de turistas a lo largo de todo el año, extensa duración y visitas repetidas.

La diversificación del producto turístico cubano se convierte en requisito indispensable teniendo en cuenta que la demanda se presenta cada vez en forma más segmentada, ya no se trata de segmentar por niveles socioeconómicos o países de origen; cada vez más se microsegmenta, buscando aislar posibles clientes de perfiles, valores y deseos homologables.

Además se muestra vital la necesidad de competir con el resto de las empresas turísticas a nivel internacional. Esto no sería posible si no se trabaja en las áreas en que internacionalmente se comercializa la actividad turística donde tienen un peso considerable elementos como la imagen y la comunicación, basadas en el logro de una identidad que los tipifique.

La identidad corporativa se ha convertido en un tema extremadamente importante y a la vez polémico dentro de toda organización empresarial: importante porque se le reconoce como uno de los eslabones centrales en todo funcionamiento en ese ámbito y polémico porque constantemente suscita grandes debates sobre la forma de implementarla.

La literatura consultada sobre el tema refleja que este término se ha trabajado desde una perspectiva reduccionista que alude a los rasgos físicos externos, limitando así el alcance de este concepto. En oposición a esta concepción y como aporte teórico de nuestra investigación, argumentamos en nuestro trabajo la diferencia que existe entre la identidad y la imagen corporativa, proponemos además tres dimensiones de la identidad corporativa que constituyen la síntesis de nuestros argumentos teóricos.

Para el estudio de la identidad corporativa en entidades turísticas proponemos un Estudio de Caso en el hotel “Carrusel Faro Luna”, mediante el cual se realiza una evaluación de la forma en que se manifiestan cada una de las dimensiones antes enunciadas, en esta entidad.

² Íbidem

Como Problema científico planteamos la siguiente interrogante: ¿Cómo se manifiestan las dimensiones esenciales de la identidad corporativa en el hotel “Carrusel Faro Luna”?

Para dar respuesta al mismo nos hemos trazado los siguientes objetivos:

Objetivo general: Valorar la significación de la identidad corporativa en entidades turísticas a través del estudio de caso en el hotel “Carrusel Faro Luna”

Objetivos específicos:

1. Argumentar la significación de la identidad corporativa para una organización.
2. Identificar las dimensiones esenciales que conforman la identidad corporativa.
3. Evaluar a través de un estudio de caso las dimensiones esenciales de la identidad corporativa en el hotel “Carrusel Faro Luna”

La tesis ha sido estructurada en introducción, tres capítulos, conclusiones, recomendaciones y bibliografía.

En el Capítulo I: Elementos teóricos en que se fundamenta la propuesta se realiza un análisis teórico desde la perspectiva de lo general a lo particular de la categoría identidad, explicando su connotación como eje temático que ha transitado desde el surgimiento del quehacer filosófico hasta nuestros días y que asumimos en la conceptualización dialéctica de la unidad de lo objetivo y lo subjetivo y en la unidad en la diferencia.

Significativos resultaron las valoraciones que en la visión sociocultural contemporánea nos aportaron autoras cubanas, que destacan las dimensiones de la identidad y su significado para el contexto cultural latinoamericano y cubano en particular, así como los elementos referenciales a los que se alude con este concepto.

Estos elementos generales nos permitieron explicitar la noción de identidad corporativa como expresión concreta de este fenómeno en la empresa y en especial en el turismo. Otros conceptos como el de cultura organizacional e imagen corporativa, se examinaron desde sus nexos, realizándose la crítica a la concepción que vincula a la identidad corporativa con los elementos que conforman la imagen.

Aporte significativo de la investigación, es el planteamiento de las tres dimensiones que conforman la identidad corporativa: La dimensión histórica, donde se incluye el historial de la organización y las características geográficas, históricas, culturales y patrimoniales del área en que se encuentra enclavada, la dimensión organizacional que encierra a las políticas administrativas y elementos de la planeación estratégica y la dimensión comportamental que resume pertenencia, motivación, valores y actitudes.

La metodología utilizada en la investigación se explica de forma detallada en el Capítulo II: Fundamentos metodológicos y epistemológicos de la investigación, en la que se argumenta que la identidad corporativa como construcción sociocultural debe ser estudiada dentro de los marcos de la metodología cualitativa, que tiene como propósito “conocer para transformar”.

Como primer acápite se exponen los fundamentos epistemológicos que brinda esta metodología y que se corresponden con el objeto de la investigación, teniendo en cuenta que la epistemología se enmarca en el conocimiento del objeto y su elaboración conceptual. Quedan implícitos en este epígrafe los siguientes principios epistemológicos: lo general, lo particular y lo singular, la unidad de lo objetivo y lo subjetivo, el principio del historicismo,

la evaluación contextual, la unidad en la diferencia y en especial la relación de la categoría identidad- función cognitiva.

Los principios epistemológicos anteriormente enunciados nos conducen a asumir la metodología cualitativa como única vía que nos permite el acercamiento a nuestro objeto de estudio, ya que la misma permite la comprensión de los fenómenos y las personas en ellos involucradas a partir de su propio marco de referencia. A través de esta perspectiva metodológica el investigador no descubre el conocimiento sino que lo construye.

El método de Estudio de Casos nos permitió verificar la validez de los principios metodológicos y epistemológicos asumidos en la entidad objeto de estudio. Este método permite una comprensión de todos los fenómenos que conforman la identidad corporativa al concebirlos desde una perspectiva holística donde se impone la evaluación contextual, la combinación de distintos métodos y técnicas en función de realizar una profunda indagación en el fenómeno estudiado.

Las técnicas de recogida de información utilizadas, fueron las siguientes: Observación participante, Entrevista en profundidad, Grupos de Discusión, Análisis de Documentos y Encuesta.

En este capítulo se explican además, las unidades de análisis de la investigación así como los indicadores y métodos para su acercamiento.

Para garantizar el rigor de la investigación se utilizaron métodos como la triangulación metodológica, el análisis de contenido y el Paquete Estadístico para la Ciencias Sociales, (SPSS); en el trabajo con los datos.

En el Capítulo III: Análisis de los Resultados, se materializa la fundamentación teórica y metodológica utilizada en la investigación. Se estructura a partir de las dimensiones de la identidad corporativa, que constituyen además las unidades de análisis de la investigación.

En la dimensión histórica partimos de una reconstrucción de la historia del hotel desde sus inicios hasta la actualidad, enfatizando en los momentos que son más reconocidos por los trabajadores como relevantes. Se realiza además una caracterización de los elementos del entorno de la entidad resaltando sus valores patrimoniales tanto desde el punto de vista cultural como natural.

La dimensión organizacional se analiza en dos acápites dedicados respectivamente a la caracterización de las políticas administrativas y a elementos de la planeación estratégica como los objetivos, la misión y la visión de la entidad.

La dimensión comportamental es expresión de la forma en la que son percibidos por los miembros del colectivo laboral, cada uno de los elementos que conforman las dimensiones anteriores, por este motivo es en ella que se materializa la identidad corporativa de una entidad. Para el estudio de esta dimensión en el hotel “Carrusel Faro Luna”, analizamos las opiniones, actitudes y juicios de sus miembros. El último acápite de este capítulo está dedicado a la explicación de los valores que se desarrollan en la entidad así como a la percepción que tienen sus miembros acerca de ésta y las características de su entorno.

Para el estudio de las tres dimensiones se utilizaron técnicas de recogida de información que privilegiaron el marco de referencia de los individuos por encima de la información que se encuentra registrada de forma oficial, en los documentos administrativos.

Los resultados de las técnicas aplicadas se transforman en valiosos instrumentos prácticos para los directivos de la entidad, pues los mismos reflejan cómo el colectivo laboral tiene interiorizados los valores que los distinguen, la coherencia de sus reflexiones en este

sentido, así como el lugar que ocupa para ellos la calidad de su trabajo y su pertenencia, los que son elementos indispensables para su identidad corporativa.

Culmina el informe con las conclusiones y recomendaciones donde se evidencia el cumplimiento de los objetivos propuestos y se realizan un conjunto de sugerencias tanto para la entidad como para dar continuidad a la investigación desde otras aristas investigativas.

Capítulo I: Elementos teóricos en que se fundamenta la propuesta

1.1 La identidad como eje temático importante a través de la historia del pensamiento filosófico.

La identidad es una construcción teórica que tiene su génesis en el pensamiento filosófico donde se define como una categoría. Por este motivo consideramos importante realizar de forma sintética el análisis de su evolución a través de la historia de la filosofía.

Debemos señalar que la identidad es una de las categorías que en todos los momentos del pensamiento filosófico se ha mantenido vigente por su importancia “en la solución de problemas filosóficos de partida”(Moya, 2002)³

El tratamiento a la categoría identidad comienza desde la antigüedad, el primer acercamiento fue el de Parménides (finales del siglo VI – V a.n.e. aproximadamente), que define: “el ser tiene su lugar en una Identidad”, acercándose más bien a la mismidad.

Heráclito de Efeso (544-470 aproximadamente) afirma: “en la lucha de los contrarios se revela su identidad interna”, Concibe Heráclito que en la transición de los contrarios en lucha se conserva la base que a ambos les es idéntica. Esta concepción es reconocida positivamente por el sentido dialéctico que encierra.

Platón (427 – 347 a.n.e.), es el primero en considerar la identidad como una categoría, al ubicarla dentro de los que para él constituían los “géneros sumos”: el ser, el movimiento, la quietud, la alteridad y la identidad.

Aristóteles (384-322 a.n.e), le atribuye tres sentidos: numérico, específico y genérico. El primero lo asigna para aquellas cosas que tienen más de un nombre, para designar a un mismo objeto, el segundo donde las cosas son específicamente idénticas, es decir más de una cosa pero que no presentan diferencias en cuanto a sus especies, y la tercera refiere aquellos objetos que pueden ser incluidos dentro del mismo género. Aristóteles concibe la identidad como un "accidente" no como género o propiedad. Señala que en este tipo de identidad no existe carácter universal, distinguiéndola como modos de la unidad junto a la semejanza y a la igualdad.

En el período medieval se destaca la comprensión de Santo Tomás de Aquino (1225-1247) quien parte de la doctrina de Aristóteles, analizándola desde una visión religiosa, diferencia la esencia y la existencia, “esencia y existencia sólo coinciden en Dios, en ello reside la identidad” (Moya, 2002)

Un momento importante en la comprensión de la identidad es La Filosofía Clásica Alemana, escuela de pensamiento en la que sus continuadores fueron aportando diferentes grados de acercamiento a la definición de la identidad.

Leibniz (1646-1716) uno de sus exponentes, elabora la “Ley de Leibniz” donde se reconoce la identidad en la posible sustituibilidad, orientándose más bien hacia la mismidad.

Johann Herder (1744 – 1803), analiza la categoría orientándose hacia “la originalidad de la cultura espiritual de los distintos pueblos”, abriendo paso hacia nuevos planos sociales y culturales en el pensamiento alemán de la época. Sus ideas fueron el antecedente más directo de Schelling (1775 – 1854) y Hegel (1770 – 1831).

³ Utilizamos como elemento de referencia el estudio realizado por Nereyda Moya Padilla. “Impacto de la tecnología en la identidad cultural. Estudio de caso en la región de Cienfuegos”. Ciudad de la Habana, 2002.

Schelling interpreta la categoría en la *razón absoluta*, donde: “sujeto y objeto se entrelazan indisolublemente formando una “indiferenciación integral” o “identidad” (Moya, 2002).

La comprensión de Hegel sobre esta categoría implica un cambio importante en la concepción de la identidad, al desplazar su atención a problemas históricos y sociales. Expuestas sus ideas en “Ciencia de la Lógica” Hegel, asume la identidad desde una visión pura, abstracta, por lo que es comprendida en sí misma, pero opuesta antitéticamente con la diferencia. El mérito de la concepción de Hegel radica en trasladarse de una filosofía de la naturaleza a una filosofía de la historia. Su concepción se convierte en el más importante antecedente en este sentido a la doctrina materialista dialéctica.

La obra de Marx, caracterizada por el minucioso estudio del arsenal filosófico precedente, se considera síntesis del mismo. Dentro de la misma la identidad adquiere un tratamiento importante asumiéndose que: “La identidad abstracta es una determinación unilateral y carente de veracidad, que desde esta visión no empalma con las ciencias de la naturaleza que se fundan en la contradicción, la que tiene en la identidad de los contrarios su núcleo. Una comprensión de la identidad que no se fundamente en estas bases sólo conduce al subjetivismo y la sofistería”⁴

Siguiendo la perspectiva marxista, Lenin trata en varias de sus obras, lo referido a la identidad, lo que se convierte en un elemento importante para su oposición al pensamiento de la época marcado por el idealismo: resultando esta categoría un “nudo teórico metodológico para el conocimiento de la dialéctica”. La obra de Lenin “cierra un período clave para la comprensión de la categoría identidad y se hace evidente su significado para la adecuada comprensión de la ciencia y la filosofía” (Moya, 2002).

No obstante en la continuidad de la lucha entre las distintas tendencias filosóficas; elaboradas en oposición o como continuación del Marxismo se han aportado nuevas consideraciones, que amplían la conceptualización de la categoría identidad.

Alrededor de los años 60 y 70 del siglo XIX, hubo tentativas de realizar nuevas interpretaciones de la doctrina marxista, los mismos no fueron más allá de un intento de conciliación de la misma con teorías en boga, como la teoría del psicoanálisis, lo que les llevó a desplegar la doctrina de la no-identidad.

Los autores que se ubicaron en esta posición fueron los principales representantes de la Escuela de Francfort dentro de los que se pueden citar a: Theodor Adorno, (1903 –1969), Max Horkheimer, (1894 – 1973), y Herber Marcuse (1898 – 1979)

Luego de esta trilogía y como un importante eslabón de enlace de lo moderno y lo postmoderno, encontramos la visión que aporta Jurgen Habermas, quien retoma el sentido de la categoría explicándola como “Identidad social”.

Habermas reconoce, como cuerpo de la identidad colectiva: al discurso, las construcciones simbólicas, las estructuras de conciencia que permiten la afirmación y la autoafirmación de los grupos sociales, así es como las identidades colectivas se conforman en el universo del imaginario social. “Habermas plantea la construcción de estas identidades colectivas en lo que él llama el “mundo de la vida”, que define: “como los patrones culturales de interpretación, de valoración y de expresión, así como los procesos de reproducción simbólica”.

Es todo un acervo de discernimientos e interpretaciones, con las que forman así un “sentido de pertenencia a un colectivo y circunscribe el conjunto de situaciones en las que

⁴ Lenin V. I. Cuadernos filosóficos, editorial de Ciencias Sociales, 1979. P. 106

los miembros de ese colectivo podemos decir nosotros en un sentido enfático...” (Paris Pombo, 1995)

La identidad social que Habermas propone parte de la comunicación, donde surgen elementos capaces de dar sentido. Le atribuye además a la categoría funciones sociales que cumplir, por ejemplo: permite la conservación del grupo con independencia de los cambios históricos, los acontecimientos, las interacciones y los conflictos en los que se involucren.

Otros estudiosos como P. L. Berger, Thomas Luckmann y Alain Touraine, ofrecen otras propuestas de identidad social y constructivismo social, “todas estas reflejan el entrecruzamiento de esta categoría con las leyes sociológicas generales”.(Moya, 2002)

Las corrientes de pensamiento actual, que asumen el contexto finisecular en tanto expresión y reflejo de la “condición postmoderna” caracterizada por sentimientos de: “nihilismo consumado” (G. Vattimo), “derrota del pensamiento” (Finkelkraut), “era del vacío” (G. Lipovetsky), “estado de banalidad” (J. L. Pardo); ponen a prueba el sentido de la identidad.

El dilema fundamental que se presenta es el divorcio entre tradición y modernidad, espacio donde lo identitario cobra sentido, este divorcio rompe con los valores y la historia y apunta hacia la deconstrucción de la identidad.

El estudio del tratamiento dado a la categoría identidad a través de la historia de la filosofía no nos puede llevar a otra conclusión que compartir con la autora su posición de asumir la concepción dialéctico materialista de la identidad, - “que implica concebirla como unidad de contrarios, la unidad de lo diverso, lo homogéneo y lo heterogéneo, la continuidad y la ruptura, en síntesis como identidad en la diferencia” (Moya, 2002)- como el acercamiento más coherente, y base para nuestra comprensión de la misma.

1.2 El estudio de la identidad en el contexto cubano.

Este breve recorrido histórico filosófico realizado, nos permite acercarnos a otras perspectivas de análisis más contemporáneas realizadas desde otras esferas del saber y situadas en el contexto cubano, que ubican el fenómeno de comprensión de la identidad como parte del debate existencial del continente latinoamericano y caribeño, Alisa Delgado reconoce cuatro enfoques en el estudio de la identidad:

1. Enfoques especializados en el estudio de la identidad, como discurso, signo, mensaje, que se producen en la lingüística, la semiótica, la semántica, el análisis de textos y la hermenéutica.
2. Enfoques de las ciencias sociales y de la comunicación, que en sus incursiones han logrado establecer un diálogo con las anteriores y otras disciplinas.
3. Enfoques filosóficos que provienen de corrientes occidentales, como la filosofía postmoderna, y de corrientes latinoamericanas como la filosofía de la liberación y la teología de la liberación.
4. Enfoques pedagógicos que se abordan en proyectos y disciplinas educativas, como la pedagogía dialógica y la pedagogía crítica⁵

Esta autora propone la construcción de la identidad social e individual a tres niveles:

- Nosotros: donde todos somos productores de conocimientos, saberes, cultura. Los sujetos tenemos una cultura acumulada de la cual disponemos para construir conocimientos. Así se fundan lazos de pertenencia como una comunidad cultural.

⁵ Alisa N, Delgado Tornes. El discurso filosófico y la identidad. En: Filosofía y sociedad. Editorial Félix Varela. La Habana, 2001 2^{da} edición 531-541

- Ciudadano: La identidad se construye en la participación social, al ejercer deberes y derechos a nivel social.

- Persona: encuentro y afirmación de cada hombre consigo mismo, autovaloración, respecto al otro como semejante y diferente.

La identidad forma parte de la realidad objetiva y subjetiva donde el hombre se forma en interrelación con otros. En esta interacción se forman los valores y normas, que “se internalizan en un proceso de aprendizaje, que envuelve la maduración de nuestras capacidades lingüísticas y en general significativas. Es así como los valores de la realidad se hacen eficaces para el individuo porque éstos significan algo para él” Los individuos interactuamos en una realidad, donde cada uno proviene de una estructura social y cultural determinada, dentro de esta sociedad aprendemos a autoidentificarnos reconociendo nuestra propia identidad, asimilando nuestro “yo”. La interacción en la sociedad se produce mediante la comunicación donde ocurre un consenso que confiere a los grupos unidad y cohesión “es así como los grupos sociales elaboran imágenes de sí mismos con las cuales identificarse, verse a sí mismos como identidad-entidad en el devenir de los procesos”.

Los individuos nos comunicamos como grupos, clases que “devienen, comunidad de proyectos, juicios y valores compartidos, que se estructuran como mundos sociales” dentro de los cuales los individuos nos identificamos por intereses compartidos o proximidades. La identidad individual y la social son procesos en desarrollo mantenidos y transformados a la vez.⁶

Isabel Monal se refiere a la identidad como un “conjunto amorfo, extenso y complejo, que construye las variadísimas creaciones socioculturales de los pueblos y comunidades, con su carga de valores costumbres, maneras de vida, creaciones artísticas y literarias elaboradas, que no constituye en verdad un objeto de estudio particularmente asequible al análisis o a su comprensión por parte de las ciencias sociales y de la filosofía y menos aun facilita la identificación de su unidad o esencialidad”⁷ Por lo que propone la cultura como óptica de aproximación a esta problemática en caso de no ser limitada “a una visión en zonas o territorios claros, precisos y más o menos cerrados” para este fin la cultura debe ser vista como el sitio donde se relacionan los individuos.

Esta autora destaca algunos elementos esenciales en la comprensión de la identidad sociocultural:

- Las identidades socioculturales remiten al sentido de pertenencia. El mismo puede no estar sustentado en los mismos parámetros en todos los individuos, los que pueden además modificar estas “referencias de pertenencia”.

- La identidad lleva implícito la referencia a lo “otro”, ya que se define por aquello que la diferencia de ese “otro”. Sin embargo puede compartir determinados valores o normas con otras identidades colectivas.

- La dinámica sociocultural puede encerrar tendencias ocultas que una vez que irrumpen pueden aportar nuevos rasgos al perfil de la identidad.

- El proceso de reproducción de la identidad es un proceso de continuidad/permanencia. Se trata de que pueden existir transformaciones en las reproducciones que trascienden formando el perfil identitario. La identidad se perpetúa y se modifica.

⁶ Ibidem

⁷ Isabel Monal. Identidad: Entre inercia y dinámica. El acecho de la razón identitaria pura. Filosofía y sociedad. Editorial Félix Varela. La Habana, 2001, 2^{da} edición 544-557.

- La identidad sociocultural en tanto identidad colectiva es irreductible a sus elementos; su perdurabilidad no depende de la permanencia de sus componentes sino además de sus “nudos orgánicos específicos de articulación”, los cuales además están sometidos a variaciones.

- La identidad puede convertirse en piedra de toque en la valoración de situaciones provocadas por los cambios. Los excesos en esta línea pueden conllevar a la “Mistificación” o “Fetichización” de la identidad.

De gran importancia para nuestra investigación resulta la llamada de atención de la autora, que nos pone en guardia con respecto al peligro de entrar en el terreno de las manipulaciones extrapolar las funciones de la identidad a situaciones coyunturales; “la desvirtualización se produce cuando extrapolar el terreno se intenta sacralizar lo coyuntural al nivel teórico general”⁸

Otro elemento esencial que trata la autora es la dimensión axiológica de la identidad como “proceso de reflexión y distinción simultánea y mutua por medio de la que el sujeto distingue a aquellos elementos que tienen significados para él, es decir se juzga a sí mismo y a otros en comparación con una tipología común, de forma consciente o inconsciente.”⁹

La investigadora Carolina de la Torre propone otro interesante análisis de la identidad la cual conceptualiza inicialmente como: “procesos que permiten suponer que una cosa en un momento y contexto determinado es ella misma y no otra (igualdad relativa consigo misma e igualdad también relativa con otra) que es posible su identificación e inclusión en categorías y que tiene una continuidad (también relativa en el tiempo)”¹⁰

Esta autora considera la identidad, o las identidades como: “construcciones socioculturales basadas en hechos concretos por lo que cobran sentido solo en determinados contextos y en determinados momentos”¹¹

A partir de estos conceptos la autora propone lo que considera los rasgos distintivos de los procesos identitarios:

1. Las igualdades y diferencias (consigo misma y con otras) contribuyen al establecimiento de límites.
2. Esas igualdades diferencias y límites no son siempre esenciales, estables o totalmente objetivas, sino casi siempre relativas cambiantes, emergentes y socialmente construidas.
3. Para diferentes identidades los límites pueden ser más o menos objetivos y reales o más o menos subjetivos construidos.
4. Las igualdades y diferencias no bastan como límites de identidad si no son percibidas con mayor o menor conciencia de elaboración.
5. Los contenidos y contornos de las identidades aparecen como más evidentes y se hacen más conscientes en función de: los experimentos históricos, sociales o naturales concretos o procesos manipulados creados desde relaciones de poder y reforzados por los medios de comunicación y otras vías.

En este trabajo la autora se detiene en la importancia de “no absolutizar estos procesos”; por el contrario, en muchos casos ambos contribuyen en el surgimiento de una identidad; fundamentalmente en el caso de los productos del mercado que surgen de una forma “planificada, intencional y manipulada”, sin embargo en la medida en que en la

⁸ *Ibidem.*

⁹ N. Moya, Op. Cit.

¹⁰ Carolina de la torre: Aventuras de la identidad. *Temas.* (28) P. 26-35.

⁹ *Ibidem*

construcción de esa identidad se asuman elementos preexistentes de historia y cultura, el proceso será menos arbitrario y “más posibilidades habrá de que los elementos añadidos o elaborados a posteriori tengan una mayor coherencia y solidez”¹²

Carolina de la Torre expresa que la identidad no es algo que está ahí para ser descubierto a lo que podríamos agregar que tampoco es algo que surja de la nada para ser impuesto, sino que debe ser reconocida, estudiada y aceptada. Su surgimiento obedece a un proceso de comunicación y por ende social “en el que participan polos internos (los sujetos de esa identidad) y externos (los otros que la reconocen crean aceptan o rechazan)”. Todas las identidades tienen un carácter social ya sean individuales o colectivas.

En el trabajo de esta autora se resalta la definición de E. Erikson, quien se refiere a mismidad, continuidad y actuar en congruencia. Esta definición va más allá de saber (a través de la identidad), quiénes somos y a dónde pertenecemos, sino que podemos “regular el comportamiento”, ya que al asumir la pertenencia se adoptan normas, sentimientos y valores que se expresan en “actuaciones congruentes con ellos”.

Este comportamiento implica además la participación en el desarrollo de estas normas y valores. Las representaciones impuestas por la sociedad o por distintas estructuras de poder, tienen su destino en una subjetividad activa que piensa, crea, transforma y adjudica sentidos.

Son interacciones que conllevan a una actividad interna que puede traducirse en “el constante replanteo y reconsideración discursiva de la historia personal, apoyada en diversos procesos psicológicos, como la memoria y la reflexividad”¹³

Dos dimensiones de la identidad que la autora manifiesta en los rasgos que expone de los procesos identitarios son la continuidad y la ruptura, ya que “el establecimiento de la identidad no es para siempre”, sin embargo, “aunque se cambie, hay cosas esenciales en las que no se cambia tanto”.

Podemos resumir a partir de los trabajos sobre la categoría realizados por estas autoras del contexto cubano actual, un análisis coherente fundamentado en la concepción marxista de la identidad, alejado de las corrientes de pensamiento que apuntan hacia el fin de la historia y la cultura, hacia un imperio de la nada donde lo identitario pierde el sentido y que nos permite asumir la categoría desde una visión transdisciplinaria.

Los elementos de la identidad que asumimos en nuestra investigación después de analizar estos diferentes criterios son:

- Surge como resultado de la interacción social.
- Tiene carácter histórico.
- Implica la referencia al “otro”.
- Es un proceso de continuidad y permanencia.
- Encierra una significación axiológica

Estos elementos nos sirven como pautas para el análisis y la comprensión de la identidad corporativa.

1.3 La identidad corporativa.

1.3.1 Acerca de la cultura organizacional.

Los términos de cultura empresarial, cultura corporativa y cultura organizacional deben su aparición a la complejidad del fenómeno empresarial que obliga a un estudio constante de

¹² Ibídem

¹³ Ibídem

los posibles elementos que pueden ser definitivos o al menos influyentes dentro de los resultados de las empresas u organizaciones.

Estos términos adquieren una importancia mayor a partir de los últimos años de la década de 1970 y durante los años 80. Pero ya desde 1930 “la escuela de las relaciones humanas dedicaba un alto porcentaje de su atención al estudio del aspecto humano de la empresa” (Management)¹⁴

Es en efecto la importancia que va adquiriendo el estudio del factor humano la que abre paso a la teoría de la cultura empresarial, algunos trabajos realizados en esta perspectiva se convierten en importantes antecedentes a dicha teoría.

El Grupo Strategor(1995)¹⁵ señala los trabajos “The function of executive” de C. Barnard (1938) y “The leadership in administration” de P. Selznick (1957) como los más importantes dentro de estos antecedentes.

Se refieren estos autores a los factores que hacen largo y difícil el proceso de transición de una empresa en comunidad, dentro de los mismos enuncia la acción de las fuerzas “que obedecen a los distintos subgrupos humanos”.

En este trabajo aparece el término identidad como una forma de solución a este conflicto: “Una empresa o institución se construye sobre valores, cuando sus miembros no la viven solamente, como herramienta económica, sino como fuente directa de satisfacciones personales, intelectuales y afectivas. Por ello produce una identidad a la que pueden subscribirse sus miembros, que deben, marcar todos los aspectos de la vida en la organización y asegurar una integración social que va más allá de los mecanismos formales de coordinación, en particular jerárquicos” (Strategor, 1995)

Este modelo pone en manos de los líderes el proceso de socialización y la gestión de la identidad, concentrando la acción de los mismos en:

- Objetivos de la empresa
- Valores (ideología)
- Estructura de su sistema social

Los líderes tienen en sus manos la posibilidad de que surja la identidad. Estas armas enunciadas por el Grupo Strategor son:

- El reclutamiento: para seleccionar una base social
- La formación: permite la socialización
- La formalización del sistema de valores en una ideología
- La definición de roles y procedimientos
- Los sistemas de gestión de conflictos.

Este modelo contiene elementos importantes que conforman los conceptos de Cultura Organizacional e Identidad corporativa que analizaremos a continuación.

El Grupo Strategor analiza cómo este modelo aclara que la identidad “no es una herramienta al servicio de la rentabilidad” y que no se puede hacer aparecer y desaparecer fácilmente.

Este trabajo y otros consultados hacen alusión a la conversión de empresa en una comunidad, el Grupo Strategor se adscribe a la propuesta de R. Bourdon y F. Baricaud

¹⁴ La dirección estratégica de la empresa un enfoque innovador de Management.

¹⁵ Strategor: estrategia, estructura, decisión, identidad. Política general de empresa. Escuela superior de administración y dirección de empresa. “Biblio Empresa”, Barcelona, 1995.

(1982) que afirma: “Cuando la supervivencia de un grupo se convierte para sus miembros en un objetivo que se distingue de los objetivos individuales que ellos por su parte, se consideran autorizados a perseguir, diremos que esta agrupación puede constituir una comunidad o está en vías de convertirse en una comunidad” (Strategor, 1995)

Otro trabajo ilustrado en esta publicación de 1995, como antecedente importante a la teoría de la Cultura Empresarial, es el modelo LAGC (Learned, Andrews, Guth, Christensen; 1965).

Dicho modelo se basa en las ideas de Barnard y Selznick pero se inclina más hacia la influencia que puede ejercer el directivo en la búsqueda para lograr sus objetivos y en el proceso de transición de la empresa en comunidad: “el líder debe contar con sistemas y procesos de gestión que crearán deliberadamente una atmósfera propicia al desarrollo de los talentos necesarios para cumplir los objetivos y que estarán enfocados a proporcionar satisfacción personal a cada miembro”(Strategor, 1995)

Estos sistemas pueden incluir:

- La fijación de estándares y medición de rendimientos
- La creación y administración de sistemas de motivación e incentivos
- La creación y administración de sistemas de control
- La selección de personas y la gestión de carrera profesional

En un análisis crítico de este modelo, el Grupo Strategor señala algunas contradicciones entre estos sistemas; fundamentalmente se cuestiona la inexistencia de armonía entre estos y su posible reestructuración ante algún cambio necesario. No obstante, se reconoce aquí una secuencia que le permite al directivo construir “el marco de organización administrativa” aunque “falta comprender mejor en todas sus dimensiones, los mecanismos de interrelación entre los actores y este sistema” (Strategor, 1995)

Entre los elementos que estos modelos considerados como antecedentes, adelantan a las posteriores definiciones de cultura empresarial tenemos:

- La importancia del liderazgo en la conformación de la cultura empresarial.
- La visión de la empresa como proveedora de satisfacciones personales más allá de la remuneración que el trabajo implica.
- La comprensión de la existencia de una ideología y de valores que orientan el camino de la empresa, y de sus miembros.

Distintos estudiosos de este tema (Grupo Strategor, Management) coinciden en que el motivo detonante para el interés de los especialistas de la teoría de las organizaciones en el mismo, fue el éxito de las empresas japonesas “que aparecían ante los observadores como radicalmente diferentes a las empresas americanas al estar construidas sobre valores y principios diferentes y sus sistemas y procedimientos de gestión funcionar de otro modo”(Strategor).

Constituye éste uno de los elementos que más importancia tiene en las definiciones de cultura empresarial que surgen a partir de finales de los años 70.

El Management enuncia algunas para luego ofrecer su propia definición, estas son:

- “La cultura es un modelo de presunciones básicas –inventadas, discutidas o desarrolladas por un grupo dado al ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación externa o integración interna- que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser consideradas válidas y, en consecuencia, ser enseñadas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas”. (Schein 1985)

- La cultura de una empresa se manifiesta por los símbolos: lenguaje, ritos, mitos, etc. Que son creados y difundidos por ciertos directivos para influir sobre los comportamientos de los miembros de la empresa”(Pettigrew, 1979)

- “Se denomina cultura estratégica de un grupo al conjunto de normas y valores de un grupo social que determinan su preferencia por un tipo concreto de comportamiento” (Ansoff, 1985)

En estas definiciones se destacan a la ideología y los valores creados por la empresa como elemento fundamental de la cultura organizacional por su determinante papel en la función de socialización de sus miembros y de estructurar modos de comportamiento que son consecuentes con los objetivos de la empresa y sus directivos.

Sobre esta base la definición de cultura empresarial de Management es la siguiente:

- “La cultura de la empresa es el conjunto de valores, creencias, expectativas, racionalidades y aptitudes, comunes a todos o por lo menos a la gran mayoría de los miembros de la empresa (desde la alta dirección hasta la base operativa) y que en otras tantas normas implícitas que influyen en sus comportamientos en el contexto de su trabajo. Es implícita visible e informal. Resulta de la integración de varias culturas confluentes en la empresa, como las culturas externas o macroculturas recibidas del entorno (nacionales, regionales, sociales) o las subculturas internas o microculturas de los distintos subgrupos de la empresa, con un *modus vivendi* específico, caracterizado por símbolos, mitos, ritos y tabúes, o sea por un universo simbólico”.

Esta definición hace alusión a los elementos culturales que posee el individuo antes de entrar a la empresa. Este es un tema tratado en la literatura al respecto aproximadamente desde la década de 1930. El grupo Strategor señala dentro de los trabajos fundamentales en este sentido trabajos de: Mauss, 1936; Durkheim, 1938; Bourdeau, 1980.

Los mismos resaltan la condición de “agentes sociales” de los miembros de la empresa, que poseen un acervo cultural al entrar en la misma, esta cultura orienta sus formas de actuar y sus preferencias: “la empresa puede considerarse un teatro de enfrentamientos entre agentes sociales”(Strategor, 1995)

En la medida que la cultura empresarial sea fuerte logrará “homogeneizar las conductas personales y reforzar implícitamente el sistema de reglas y la configuración del poder” (Management), probablemente esta es una de las ventajas fundamentales que proporciona a la empresa fortalecer su cultura.

También son analizados por el Grupo Strategor autores como: H. Hofstede (1980); M. Crozier (1963) y T. Kagoro (1985); que analizan la relación entre cultura de empresa y cultura nacional; resaltando que es imposible separar una de la otra: “El análisis de una cultura de empresa no puede ahorrarse tener en cuenta la historia y la evolución del contexto político y social de los países considerados”(Strategor)

El Grupo Strategor para elaborar su definición de cultura empresarial además de enunciar el concepto de Schein que anteriormente vimos expuesto en el Management, aporta el siguiente:

- “La cultura es un sistema que comunica una experiencia existencial personal y un saber colectivo constituido. El saber es registrado y codificado, asimilado solamente por los que tienen un código, y vinculado a configuraciones que permiten organizar y estructurar las relaciones existenciales, prácticas e imaginarias” (E. Morin, 1984).

Y ofrece por tanto la siguiente definición:

- “La cultura de empresa es el conjunto de postulados sobre la acción colectiva, reconocidos como comunes y representados por símbolos: mitos, tabúes y ritos, y que remite a los valores en los que creen los miembros de la empresa.”(Grupo Strategor, 1995)

Este grupo propone niveles para comprender el funcionamiento de la cultura; estos son:

- Las creencias, valores y normas que prevalecen en los grupos.
- Los mitos e historias de la organización.
- Los ritos colectivos.
- Los tabúes o zonas oscuras.

Como señalábamos anteriormente, los niveles aquí propuestos así como todos los conceptos enunciados hasta el momento señalan como elemento fundamental de la cultura empresarial los valores de la organización. El estudio de los mismos, se hizo extensivo a muchos estudiosos a partir de un trabajo de E. Mayo y F. Roethlisberger, (1939). Éstos acentuaron la idea de que cada grupo posee una concepción del mundo a través de la cual realiza una interpretación de lo que sucede a su alrededor, esta cosmovisión atribuye al grupo creencias, normas y valores que son definidos por el Grupo Strategor sobre la base de estos autores como: “Preferencias colectivas que se imponen en un grupo”.

La importancia de los valores dentro de la cultura empresarial no ha disminuido, definiciones más recientes de la misma manifiestan que “los valores constituyen el núcleo de toda cultura empresarial ya que aportan un sentido de dirección común a todas las personas que componen la empresa y unas líneas directrices a su labor diaria. Los valores en los que se participa definen el carácter fundamental de la organización y crean un sentido de identidad en ella”¹⁶

Los valores son divididos en Management en dos grupos, la mayor parte de los mismos se ubican en un primer grupo identificado como “valores morales y relacionales” dentro de los que se pueden mencionar: integridad, solidaridad, confianza, autoridad, orden, respeto de las reglas competencia o cooperación interna, innovación, apertura al entorno entre otros. Dentro del segundo grupo se ubican los llamados “valores económicos” que pueden ser: relaciones con los clientes, proximidad, dedicación, compromiso, saber hacer del personal, experiencia, rentabilidad y productividad de la empresa. (Management)

La cultura se forma “en la interacción social”(M. Ohall, 1983) donde se produce la construcción de significados comunes (valores), que evolucionan en la medida que se desarrolla la empresa y sus miembros.

Otro elemento que se considera definitivo en la conformación de una cultura empresarial es la función de los directivos, (fundamentalmente en el caso de los fundadores) o el liderazgo.

Schein demostró en 1989, tras analizar el papel de los fundadores en la conformación de la cultura que “cuando una persona crea una empresa, dicha persona crea una empresa con una concepción de lo que quiere y de cómo cabe actuar para conseguirla. Tiene en su cabeza un paradigma cultural basado en su experiencia y en la cultura en la que ha crecido(...) a partir de esta cultura inicial se va generando una cultura empresarial, la cual al cabo de un período más o menos largo, es el resultado de lo que inicialmente crearon los fundadores y lo que el grupo/empresa va aprendiendo como consecuencia de sus propias experiencias”(Management)

¹⁶ http://web.jet.es/amozarrain/Cultura_Empresarial.htm

Es importante señalar que no es exactamente lo mismo liderazgo que dirección, “el liderazgo es fundamentalmente un fenómeno social (Hosking, 1988) sin embargo “hoy se habla de liderazgo como sinónimo de dirección al requerirse la confluencia de ambas características; líder más autoridad formal”. (Management)

Las estrategias de poder (centralizado o descentralizado) son fundamentales en la conformación de la cultura de una empresa. Muy en boga se encuentra el término “Empowerment” que defiende la idea de darle poder a todos los miembros de la empresa o reconocer el poder que tienen creando condiciones para que cada individuo dé lo mejor de sí explotando al máximo su talento. Significa dejar que las personas elijan sus métodos y sean responsables de sus resultados.

La empresa que mantenga estrategias de poder descentralizado podrá desarrollar una cultura de confianza y autocontrol. De lo contrario cada miembro dependerá de las decisiones del directivo y de su orientación para desarrollar su actividad.

Frecuentemente surgen nuevas definiciones de cultura empresarial:

- "La cultura corporativa emerge de un grupo y es construida por las personas para potenciar las capacidades que poseen en común. Aporta continuidad e identidad al grupo, logra equilibrar contribuciones diferentes, a veces contradictorias, y opera como un sistema aprendiente y autogobernable. Funciona como un sistema de información y puede aumentar de forma importante comprensiones y sinergias" (Charles Hampden-Turnes, *Corporate Culture*).

- "La cultura de una organización refleja supuestos acerca de clientes, empleados, misión, productos, actividades, y supuestos que han funcionado en el pasado y que se traducen en normas de comportamiento y expectativas acerca de qué maneras de pensar y actuar se consideran legítimas y deseables. Esta formulación constituye la base de la capacidad de la organización para evolucionar y cambiar"¹⁷

- La cultura empresarial es lo que identifica la forma de ser de una empresa y se manifiesta en las formas de actuación ante los problemas y oportunidades de gestión y adaptación a los cambios y requerimientos de orden exterior e interior, que son interiorizados en forma de creencias y talentos colectivos que se transmiten y se enseñan a los nuevos miembros como una manera de pensar, vivir y actuar.

Atendiendo a los distintos elementos que resaltan las definiciones de cultura empresarial podemos enunciar aquellos que resultan imprescindibles:

- La cultura empresarial surge como resultado de la interacción de los miembros de la empresa entre sí y de estos con la misma, donde surgen valores, que brindan coherencia a las actitudes ante cambios necesarios, conflictos internos y externos, relación con los clientes, etc. Es además resultado de las confluencias de la cultura individual de cada miembro de la empresa, y de la influencia del contexto socioeconómico donde esta se encuentra. La conformación de la cultura de una empresa está relacionada con las proyecciones sobre esta de sus directivos.

La cultura empresarial es una parte importante de la identidad corporativa, sin embargo esta última es más profunda y abarcadora.

1.3.2 Identidad corporativa.

¹⁷ Revista Valenciana d'estudis Autònomic, número 25 - cuarto trimestre de 1998.

El estudio de la identidad corporativa se fortalece paralelamente a la teoría de la cultura empresarial a partir de los últimos años de la década de 1970 y durante los años 80 del siglo XX.

El grupo Strategor señala como importantes investigaciones en este sentido las de:

- Abrahan Zaleznick, 1989. Que resalta el problema del liderazgo como primordial ya que al estar en el centro del poder marca la identidad.

- Harry Levinson, 1984. Analiza las relaciones afectivas y recíprocas entre el sujeto y la empresa considerando tres problemáticas esenciales.

1. La Tutela: que significa que el individuo depende de la empresa y esta debe reconocer esta dependencia y darle respuesta a las obligaciones que encierra.
2. La madurez: Se refiere al cumplimiento de la tarea y el aprendizaje individual y organizativo, a la creatividad y originalidad, así como al control de sí mismo y a la capacidad de progresar dentro de la empresa.
3. Dominio de sí mismo y del mundo: Habla sobre la capacidad de la organización para lograr que las personas sientan cierto control sobre la organización.

- M. Kets de Vries y D. Miller, 1985: Estudian los posibles desajustes en la identidad de una empresa provocados por la excesiva influencia de un líder que puede “diseñar una empresa que se corresponda con sus fantasmas personales y transformarlos en colectivos”(Strategor). Las empresas que reciben esta influencia son caracterizadas en este estudio como empresas “Neuróticas”.

- M. Pages, 1979: realiza su estudio basado en empresas gigantes donde el poder se ejerce a través de mecanismos financieros y controles despersonalizados. En estas empresas los individuos se enfrentan a un poder anónimo y sin rostro.

- E. Enríquez, 1983: Analiza el fenómeno del liderazgo cuestionándose las razones por las que los sistemas sociales se identifican con algunos individuos reconociéndolos como jefes, señalan dos tipos de jefes y dos tipos de identidades:

1. Jefe Carismático: Intenta comunicarse con el grupo, transmitiendo un mensaje que describe al mundo como deficiente y busca en unión al grupo “volver a crear el mundo”
2. Jefe Tecnócrata: Actúa a través de planes. Se coloca por encima de la afectividad. “La economía cuantificable es la única realidad viva”.

- Enríquez, 1992: Propone una “Empresa estratégica” cuya identidad es el resultado de lo aprendido de las imperfecciones anteriores, esta identidad tiene fronteras siempre en movimiento.

- N. Aubert y V. De Gaujeloc, 1991: Llamam a su teoría “Systeme managinaire”; que se desarrolla en una empresa que encierra a sus miembros en la búsqueda de la excelencia, lo que constituye una “carrera sin fin” porque la excelencia siempre está inacabada.

Estos trabajos se inscriben dentro de la psicología psicoanalítica, cuyo aporte es valorado por el grupo Strategor como decisivo en el estudio de la identidad corporativa. Sin embargo se advierten limitantes en estos trabajos que entendemos son heredadas de la teoría en la que basan sus estudios; cuyo principal sustento son las “pulsaciones de vida y de muerte (pulsiones sexuales y de autoconservación y pulsiones de agresión e influencia) de cada individuo” que según sustenta la teoría psicoanalítica “determinan las estructuras psíquicas y sus modos de relación con sí mismo y con los demás”(Strategor, 1995). Estos postulados que se consideran seodocientíficos en la actualidad, son aplicados por estos estudiosos a la

dinámica organizacional de la empresa y a través de esta óptica intentan explicar los fenómenos identitarios dentro de la misma, limitando su estudio.

La aparición de la identidad corporativa no implica el fin de la cultura en la empresa, lo que es corroborado por la abundante literatura al respecto.

Actualmente a pesar de que el término identidad ha venido ganando terreno, se sigue estudiando la cultura empresarial que se presenta como la base de la misma. En el análisis realizado coincidimos con el Grupo Strategor que propone una definición de identidad corporativa como fase superior de la cultura, entendida la identidad corporativa como:

- “Sistema de características desarrolladas por la empresa que proporciona una representación específica, estable y coherente de las mismas. La identidad constituye el significado profundo de la cultura. El núcleo de la identidad está constituido por las representaciones conscientes e inconscientes que el personal se forma en su empresa y de la vida organizativa. La noción de identidad proporciona pues, un sustrato a los fenómenos culturales y tiene en cuenta las dimensiones ideológicas y psíquicas que se dan en el seno de la empresa.” (Strategor, 1995).

Entendemos que en esta definición, se hace alusión a una parte importante de los elementos que encierra la identidad corporativa. Éstos son las reproducciones conscientes e inconscientes que tienen los individuos sobre su empresa. Además se reconoce que la identidad brinda significado y explica los distintos fenómenos que pueden ocurrir dentro de la empresa. Sin embargo a nuestro juicio, esta definición no va mucho más allá de la cultura empresarial donde el elemento más importante son los valores creados por la organización y las funciones que estos tienen en la misma.

La definición que se asume en Management es la siguiente:

- “La identidad de la empresa es el conjunto de las características de esta que le dan continuidad en el tiempo, coherencia a pesar de la diversidad de sus miembros, especificidad en relación con el exterior en sus acciones y en sus valores, y que permite eventualmente a sus miembros identificarse con ella. Para la empresa, constantemente amenazada por conflictos, crisis, rupturas, tanto en el frente de su adaptación al entorno como de su integración interna, el sentimiento de que la entidad tiene una identidad suficientemente fuerte para equilibrar la entropía de lo real desempeña un papel fundamental para su supervivencia” (Reitter y Ramanantsva, 1985).

Esta definición tiene más relación con la concepción general de identidad al referirse al sentido de pertenencia. Guarda además relación con las características de la identidad sociocultural propuestas por Isabel Monal, sobre la irreductibilidad de la misma a sus miembros, teniendo mayor importancia las construcciones simbólicas creadas por el colectivo. Remite al sentido de pertenencia, al carácter histórico, así como a la relación con un “otro” al referirse a la adaptación a un entorno.

Otro concepto de identidad corporativa muy difundido en la actualidad es el siguiente:

- “Programa de comunicación y cambio que emprende una empresa en relación con un *consulting* externo. Es la percepción que tiene sobre ella misma por lo que es única. Incluye el historial de la organización, sus creencias, su filosofía, el tipo de tecnología que utiliza, dirección de trabajadores, personalidad de sus dirigentes, valores éticos, morales y culturales y sus estrategias, puede proyectarse o cambiarse por programas de identidad corporativa. No puede cambiarse con facilidad por lo que evoluciona paulatinamente”¹⁸

¹⁸ Definición de categorías necesarias para las labores de mercadotecnia.

Partimos del criterio de que esta definición encierra una contradicción, ya que primero muestra la identidad como un instrumento de la empresa para realizar cambios en un momento determinado, lo que se podría lograr a través de programas. Esto entra en contradicción con la concepción general de identidad en la que se reconoce que la misma es parte indisoluble de los individuos, alcanza niveles de concientización y por ende no es posible que pueda cambiarse por el designio de alguna persona o programa, como finalmente se reconoce en esta definición. La identidad no se cambia, más bien evoluciona, es un proceso de continuidad y permanencia donde las representaciones se pueden modificar y brindar un significado a las necesidades de cambio, lo que no quiere decir que la identidad varíe ante cualquier cambio que se produzca en la organización.

En este concepto se alude además al sentido de pertenencia y a la exclusividad de la identidad de cada empresa; lo interesante y novedoso de esta definición es que enuncia los elementos que integran la identidad corporativa de una empresa, estos elementos son en síntesis:

- Historial de la organización
- Características de la dirección y personalidad de sus dirigentes.
- Filosofía y valores de la empresa.
- Tipo de tecnologías que utiliza.
- Estrategias.

Estos elementos pueden ser asumidos como indicadores para definir la identidad corporativa de una empresa.

Otro interesante criterio es el que expone Isabel Nóvoa (2000)¹⁹ quien adjudica a la identidad corporativa dos objetivos fundamentales: “Finalidad y Pertenencia”

Lo referido a la pertenencia ya ha sido tratado sin embargo esta autora propone “Finalidad” otorgándole a la identidad un sentido estratégico para la empresa.

Coincidimos con la autora en que la identidad debe ser “visible, tangible y omnipresente” y en que “todo lo que hace una organización debe ser una afirmación de la identidad”.²⁰ Esta autora afirma además, que la identidad corporativa se interesa por cuatro áreas:

- Productos y Servicios: Lo que se fabrica o vende.
- Entornos: El lugar y entorno físico en que se fabrica o vende
- Información: La forma de describir y anunciar lo que se hace
- Comportamiento: La forma en que el personal de la organización se comporta en sus relaciones internas y con el exterior.

El profesor José Luis Perelló, estudioso del tema en el contexto cubano actual, coincide con la autora anteriormente citada en lo referido a las cuatro áreas en que se manifiesta la identidad corporativa, las cuales cobran vital importancia en la instalación por la que nuestra investigación se interesa, ya que la actividad turística por la que se pugna en nuestro país, debe explotarse en su sentido más profundo. Por este motivo se prestará especial interés a las mismas en nuestro estudio.

Este autor define la identidad corporativa como “la totalidad de los modos en que la organización se presenta a sí misma”²¹, manifestándose de cuatro maneras diferentes: quién eres, qué haces, cómo lo haces, a dónde quieres llegar. Reconoce además, cuatro factores que determinan la identidad:

¹⁹ Isabel Nóvoa Martín. Identidad Corporativa. La primera comunicación empresarial. (2000)

²⁰ Íbidem.

²¹ José Luis Perelló. Imagen e identidad de marca. El briefing como instrumento estratégico.

- Comportamiento corporativo: donde incluye las actuaciones de la organización desde un punto de vista funcional: sus productos y servicios, sus procedimientos productivos, administrativos, financieros, tecnológicos o comerciales, los sistemas de toma de decisiones y a sus métodos de planificación y control, la visión de su proyecto empresarial, la historia y el modo en que su pasado marca su comportamiento actual y futuro.

- Cultura corporativa: la que define como “conjunto de presunciones y valores compartidos por la mayoría de los miembros de la organización. Estos valores son al mismo tiempo elementos de integración interna y de integración social de la identidad corporativa. También son factores clave para la adaptación a las realidades existentes fuera de la organización”.²²

- La identidad visual: asumida como un conjunto de signos que traduce gráficamente la esencia corporativa. Estos elementos están regulados por un código combinatorio que determina la forma y los usos del logotipo, del símbolo, de los colores corporativos y del identificador

- La comunicación corporativa: que constituye el conjunto de formas de expresión que representa una organización.

El término de identidad corporativa se ha visto amenazado desde hace algunos años por una interpretación reduccionista y parcial que la concibe desde la perspectiva de los rasgos externos, visibles y tangibles de la organización dirigiéndose hacia lo que constituye la imagen corporativa.

La imagen corporativa es un importante recurso de comunicación de las organizaciones y para que sea verosímil debe tener como basamento la identidad. Dicho de otro modo, la identidad corporativa se expresa hacia el exterior de la organización a través de la imagen corporativa. Logos, colores, mobiliario etc. son símbolos que la organización utiliza para “materializar y dar vida a una idea colectiva de pertenencia y finalidad”²³ por esto una imagen corporativa bien diseñada es aquella que está basada en una profunda comprensión de la identidad corporativa.

No quiere decir esto que la identidad no constituya una forma de comunicación, en la medida que esta sea más fuerte y bien delimitada, supone un comportamiento de la empresa y sus miembros, congruentes con los atributos de esa identidad, que emite mensajes a los clientes y a su entorno. Sin embargo creemos que el potencial comunicativo de la identidad corporativa es básicamente hacia el interior de la empresa, brindando coherencia y sentido a las actitudes de los miembros y por ende homogeneizando su conducta. “La identidad corporativa posee una dimensión esencial, pues alude a un conjunto de formas de ser y de hacer que comparten un grupo de individuos y que tiene o puede tener un valor diferenciador y estratégico”²⁴

²² Ibídem

²³ Identidad Corporativa. <http://www.artesvisuales.com>

²⁴ José Luis Perelló. Op. Cit.

La identidad corporativa va mucho más allá de los rasgos físicos y del carácter visual, “en su ámbito posee más amplitud, abarcando también los aspectos, culturales, ambientales y de comportamiento”²⁵

Jorge Escobar Fernández define la Identidad corporativa como “el conjunto de símbolos, comunicación y comportamiento de la empresa, basados en la visión y la misión de la misma.”²⁶ Este autor propone definir primeramente; quiénes somos, qué hacemos y por qué lo hacemos, para luego realizar una comparación entre esto y la misión de la empresa, así como con la realidad comunicacional y el comportamiento interno, para concluir en cual es la identidad real.

Escobar afirma que la conceptualización que tiene el personal sobre la identidad de la empresa –donde incluye la carga emocional, los estereotipos, la tradición, los ruidos comunicacionales, los tabúes, etc.- puede generar los siguientes comportamientos:

- Comportamiento proactivo: Que significa un alto reconocimiento de las dificultades, así como la utilización de recursos que conllevan a la productividad.
- Comportamiento fatalista: Que implica un bajo reconocimiento de los problemas y la utilización de restricciones que conllevan a la desmotivación.

Este autor afirma que el efecto interno de la identidad corporativa puede ser medido a través del test de Mannheim, basado en su modelo de identidad corporativa donde asume, que la identidad corporativa concreta “provoca reacciones de identificación en los miembros de los públicos internos y externos. A la vez dichas reacciones afectan a la cultura de la organización y, por lo tanto tienen consecuencias indirectas en su comportamiento”²⁷

El test de Mannheim distingue cinco dimensiones cuya combinación propone para medir la identificación del empleado con la empresa. Estas dimensiones son las siguientes:

- Habilidad de identificación del empleado
- Actuación para lograr el éxito
- Niveles de satisfacción con la situación de trabajo
- Clima organizacional
- Función de ejemplo (mide hasta qué punto creen las personas que vale la pena identificarse con la empresa)

Escobar considera muy importante el conocimiento de estos escenarios por su función en la formación de la imagen externa, así como por el papel decisivo que juegan los empleados motivados en el éxito de una empresa.

Podemos apreciar que este autor le confiere gran importancia a la identidad corporativa, básicamente por la incidencia de la misma sobre el comportamiento y la motivación del personal.

1.3.3. Dimensiones esenciales de la identidad corporativa.

²⁵ Ibídem

²⁶ Jorge Escobar Fernández. La comunicación corporativa.

²⁷ Ibídem

Como resultante de nuestra investigación arribamos a la idea de que la identidad corporativa marca la diferenciación y el sentido de una organización en tres dimensiones fundamentales que hemos denominado como:

1. La dimensión histórica: Que incluye el historial de la organización y las características geográficas, históricas, culturales y patrimoniales del área en que se encuentra enclavada.
2. La dimensión organizacional: Que incluye las políticas administrativas y los elementos de la planeación estratégica.
3. La dimensión comportamental: Que resume pertenencia, motivación, valores y actitudes.

Los elementos que incluye la dimensión histórica constituyen la base sobre la cual surgen los primeros rasgos identitarios, ya que habla acerca de la procedencia de la organización (de dónde viene). Mostrando además las circunstancias en la que surgen los valores, creencias y mitos de la misma; por similares que sean dos entidades nunca van a tener una historia común, entonces estas construcciones simbólicas nunca van a manifestarse de igual forma porque no se pueden importar, sino que dependen de las interacciones entre los miembros y de estos con su organización a través de distintas circunstancias históricas.

Las condiciones del entorno brindan características distintivas de base a una organización. Primeramente, la entidad no se encuentra enclavada en determinado sitio por azar; algún elemento de éste influyó en su ubicación.

Luego consideremos que las características históricas, culturales o climatológicas de este entorno constituyen el espacio cotidiano de los miembros de la organización y por tanto en alguna medida influyen en su comportamiento.

Los elementos que constituyen la dimensión histórica forman parte de las “características preexistentes” que se deben considerar aun cuando el surgimiento de la identidad es condicionado por intereses de mercado y por tanto obedece a una planificación que se apoya en la comunicación.

En realidad la identidad corporativa siempre debe responder a los intereses comerciales de las organizaciones y por tanto en su conformación influyen elementos impuestos por este tipo de condiciones.

En el caso de las entidades turísticas la dimensión histórica debe tener protagonismo dentro de la identidad corporativa, fundamentalmente en lo referido a las características del entorno. Este tipo de entidades debe dominar y explotar a su favor todas las oportunidades que pueda encontrar a su alrededor; cualquier tipo de turista necesita ver, saber, experimentar y disfrutar, de todo atractivo que se encuentre a su alrededor fundamentalmente si este atractivo es endémico de este lugar.

A partir de estos recursos, cuya explotación se torna obligatoria al constituir una necesidad y una exigencia del turista, se debe diseñar la estrategia de explotación de la entidad y por ende influye en la identidad corporativa.

Se ha planteado²⁸ que en la actividad turística se hace uso de una serie de materias primas sin las cuales no se podría llevar a cabo. Estas materias primas son los bienes culturales y naturales. La justificación fundamental de la instalación de una industria hotelera es la inclusión de estos bienes en el circuito económico de una nación. “La actividad turística

²⁸ Manual de instrucción programada de organización y gestión hotelera. Instituto politécnico de hotelería y turismo Rubén Martínez Villena. La Habana, 1982.

ofrece la posibilidad de utilizar con todos los beneficios que se derivan de esto, los recursos naturales y el patrimonio cultural y artístico de una nación”²⁹

A ello agregamos la significación del patrimonio no sólo cultural sino natural que se enmarca en el entorno de las instituciones turísticas y que es parte de la identidad local y por tanto se transforma en un valor inestimable de su identidad corporativa.

La dimensión organizacional contiene aquellos elementos que no surgen espontáneamente sino que obedecen a las condiciones del mercado, la competencia, los requerimientos de la marca, a partir de estos elementos se proyectan estrategias, objetivos, misión y visión que orientan el camino de la organización brindando una noción sobre “qué queremos ser” y “cómo podemos hacer para lograrlo”.

Por esto, los elementos que aquí se integran, contribuyen a lo largo de la historia de la organización a la conformación de las construcciones simbólicas de sus miembros, sin embargo las estrategias u objetivos así como otras estructuras organizacionales pueden ser cambiantes en correspondencia con factores externos o nuevos intereses de las organizaciones, estos cambios pueden convertir en obsoletas algunas de estas construcciones simbólicas y propiciar el surgimiento de otras acordes con las nuevas condiciones.

La incidencia de la dimensión organizacional sobre la identidad corporativa es definitiva, sus elementos determinan la función socioeconómica de la organización y las estructuras organizacionales consecuentes con dicha función, elementos que definen la razón de ser de la organización y la distinguen del resto.

Estas estructuras condicionan además el comportamiento de los miembros a través de las construcciones simbólicas que surgen a partir de ellas y de las exigencias que implican.

Podemos concluir que en esta dimensión se materializan al nivel de la organización los elementos que definen su identidad corporativa, evidenciándose tanto a lo interno, como hacia el exterior de la misma.

La dimensión comportamental depende de los elementos históricos y organizacionales así como de las características del grupo de individuos, cada uno de estos con su subjetividad y su historia personal.

El comportamiento humano es condicionado a partir de tres perspectivas:³⁰

- a) Los factores externos (ambientales), Que constituyen aquellos elementos externos que involucran al individuo e influyen constantemente en su comportamiento.
- b) Los factores directivos internos, que no son más que las características de la personalidad que “canalizan el proceso de información de las propias experiencias y de las comunicaciones a otras personas por medio de sucesivos pasos de exposición a la información, a la percepción, a la comprensión etc. hasta la acción o el comportamiento”
- c) Los factores dinámicos internos, que constituyen “los componentes dinamizadores de la personalidad. Las fuerzas motivadoras que activan y motivan el proceso y registro de la información.”

Se plantea además³¹ que el comportamiento es causado (existe una causa interna o externa), es motivado (se orienta hacia algún objetivo) y es orientado (Subyacente a todo comportamiento existe siempre un impulso, un deseo, una necesidad, una tendencia).

²⁹ Ibídem

³⁰ Idalberto Chiavenato. “Administración de recursos humanos” Milgraw Hill, 1990.

³¹ Leavitt. Tomado de Idalberto Chiavenatto. Op Cit.

Se reconocen como condicionantes del comportamiento de los participantes en las organizaciones algunos factores básicos externos e internos³².

Los primeros resumen las condiciones económicas, sociales y culturales, políticas y legales, geográficas y demográficas, así como los grupos y las instituciones (gerentes, competidores, consumidores), las fuentes de recursos y proveedores (dinero, trabajo, naturaleza, edificios, equipos, materiales, etc.) y otras instituciones (asociaciones, iglesias, escuelas, fundaciones, etc.)

Dentro de los factores básicos externos se encuentran los empleados, los propósitos y objetivos de la organización, los productos o servicios producidos, la posición de la organización en el conjunto de las otras organizaciones, el tamaño, la localización física, la tecnología, la organización formal, la administración y sus directivos, las condiciones financieras y la historia y el pasado de la organización.

Podemos apreciar que estos factores internos enunciados por este autor coinciden con los elementos que anteriormente relacionábamos dentro de la dimensión organizacional, a los cuales se le une en esta condición, el historial de la organización que habíamos considerado dentro de la dimensión histórica. Los factores básicos externos reúnen aquellos elementos que desde fuera inciden en la organización o en la vida de sus miembros.

En las empresas turísticas la dimensión comportamental adquiere una considerable significación, por su condición de ofrecer a escala empresarial una prestación de servicios. La actividad turística está compuesta por una serie de actividades (industria alimenticia, del transporte, de la construcción), la fase final de esta cadena productiva son los servicios. “la prestación de servicios transforma y por lo tanto agrega un valor al producto final que se realiza mediante el consumo turístico”³³

“Los servicios se caracterizan por la utilización del elemento humano que a través de prestaciones de carácter personal realizan una actividad productiva.”³⁴. En este tipo de empresas la uniformidad de actitudes, acciones y estilos “subraya” la identidad de la organización.

La empresa hotelera es una empresa de servicios que requiere el más elevado empleo del factor humano para la realización de su producción y donde este factor no puede ser sustituido, salvo raras excepciones por otros factores productivos.

A fin de lograr una clasificación de las empresas hoteleras se deberán tener en cuenta las dimensiones y la calidad del servicio que ofrecen, la ubicación y el número de empleados así como las categorías de los mismos a fin de cualificar el servicio prestado.³⁵

³⁰Idalberto Chiavenato. Op Cit.

³³ Manual de instrucción programada de organización y gestión hotelera. Instituto politécnico de hotelería y turismo Rubén Martínez Villena. La Habana, 1982.

³⁴Ibidem

³⁵ Ibidem

³⁴ Idalberto Chiavenatto. Op. Cit.

El protagonismo del factor humano en este tipo de empresas demuestra la importancia de la dimensión comportamental para la identidad corporativa. Un importante espacio dentro de la misma lo ocupa la motivación del personal, como forma de comprender el comportamiento de los miembros de una organización.

El término motivación deriva de la palabra “motivo” que es “todo aquello que impulsa a la persona a actuar de determinada forma o, por lo menos que dé origen a una propensión o un comportamiento específico”(Joseph Tiffin y Ernest J. McCormick, 1975)

Desde el punto de vista organizacional la motivación se define como “el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la posibilidad de satisfacer alguna necesidad.” (Robins S; 1987)

A través de la historia de los estudios organizacionales se destacan distintas teorías acerca de la motivación, algunas de las cuales consideramos importante mencionar por su importancia.

Entre las más importantes encontramos la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow, (1943).

Esta teoría divide las necesidades de los hombres en primarias y secundarias. Las necesidades primarias constituyen los dos primeros escalones de una pirámide de base ancha; donde encontramos primeramente las necesidades fisiológicas, que son aquellas necesidades innatas imprescindibles para la vida. Satisfechas estas necesidades se encuentran las de seguridad, que incluyen protección contra el peligro, la privación o las amenazas.

En el escalón superior y formando parte de las necesidades secundarias encontramos las necesidades sociales, (amistad, inclusión en grupos). Con la satisfacción de estas aparecen las necesidades de estima (reputación, reconocimiento y respeto) y cuando estas últimas se satisfacen surgen las de autorrealización (realización del potencial, utilización plena de talento individual) ocupando la cima de la pirámide.

Esta teoría afirma que los niveles más altos de las necesidades sólo surgen cuando los más bajos están satisfechos. “Sin embargo cuando una necesidad más baja deja de satisfacerse durante mucho tiempo neutraliza el efecto de las más altas”³⁶. Las necesidades secundarias influyen más en el comportamiento que las necesidades primarias.

Otra importante teoría es la propuesta por Herzberg (1959), conocida como teoría de los factores.

Este autor agrupa los factores que inciden en la satisfacción de los trabajadores en “satisfactorios o motivacionales” e “insatisfactorios e higiénicos”. Los primeros se refieren a las características del puesto de trabajo y su contenido y son las que pueden producir un efecto duradero de satisfacción y productividad, estos pueden ser:

- Realización
- Reconocimiento
- Trabajo desafiante
- Responsabilidad

Los factores insatisfactorios son aquellos que guardan relación con las condiciones de trabajo. Estos factores que no se consideran motivadores pueden sin embargo causar insatisfacción en el caso de ser precarios. Entre ellos se encuentran:

- Políticas de la administración.
 - Condiciones de trabajo y comodidad.
-

- Salarios.
- Seguridad en el cargo.

En 1954 Victor Vroom desarrolló una teoría según la cual la productividad individual depende de tres fuerzas básicas que se pueden resumir como:

1. Los objetivos individuales que pueden incluir seguridad en el cargo, salario, trabajo interesante, reconocimiento etc.
2. La relación percibida por el individuo entre la satisfacción de estos objetivos y la productividad. El individuo se esforzará en la medida que los resultados personales de su productividad sean afines a sus necesidades en sentido general, (salario, aceptación).
3. La percepción del individuo acerca de su capacidad de influir en la productividad. Si un individuo considera que su esfuerzo no contribuye a aumentar la productividad tenderá a no esforzarse demasiado

Se conocen muchas otras teorías acerca de la motivación desde el punto de vista organizacional pero entendemos que las anteriormente señaladas encierran los elementos más importantes y que más se avienen a la realidad del contexto cubano en el que se realiza nuestra investigación.

La motivación es determinante en el comportamiento humano. Para las organizaciones constituye un reto lograr que dicho comportamiento estuviera mediatizado por estados emocionales positivos capaces de orientar a los individuos hacia la consecución de sus objetivos estratégicos. De esta forma podría lograrse una sensación de pertenencia y permanencia en cada uno de los miembros, y el trabajo se vería, como fuente de gratificación y no de frustración.

El diario establecimiento de objetivos, el ofrecimiento de una retroalimentación, la participación de los trabajadores en la toma de decisiones y el reconocimiento a los esfuerzos, forman parte de un mecanismo, que unido a la comunicación y el compromiso, constituyen los instrumentos más importantes para motivar a los empleados. La implicación y el compromiso de los trabajadores “tienen su base en un conjunto de elementos motivacionales sobre los que la organización ejerce su influencia con determinados mecanismos que hacen que las personas estén implicadas o no y a su vez está muy penetrada por la cultura organizacional que tiene su expresión en el comportamiento a través de la pertenencia, identificación e identidad con las metas organizacionales”³⁷.

Javier Reyes (1999) afirma que el personal de una empresa se encuentra motivado cuando:

- Existe una fuerte adaptación psicológica. Lo que se puede determinar a través de un estado satisfactorio de indicadores tales como:
 1. Le gusta el trabajo y está satisfecho con él
 2. Tiene planes y aspiraciones concretas en este trabajo
 3. No desea cambiar de centro de trabajo
 4. Establece buenas relaciones personales con sus dirigentes y compañeros.
- Cuando presenta una participación de tipo moral. Se pueden señalar tres tipos de participación de los miembros de una organización:
 1. Alienante: La persona no participa psicológicamente pero se le obliga a permanecer en la organización.
 2. Calculadora: Significa que la persona participa en la medida que pueda hacer solo lo que se espera que haga

³⁷ Javier Reyes. Op. Cit.

3. Moral: La persona valora intrínsecamente su trabajo y la misión de la organización, participa y se identifica con ella.

En el último tipo de participación el hombre logra su mayor desarrollo personal y presenta una correspondencia entre su valoración y percepción del trabajo y las normas que exige la organización. El incentivo hacia la actividad es determinado por el individuo y no por elementos externos.

- Se logra la efectividad organizacional. “Los criterios más importantes para lograr una efectividad en la organización se centran fundamentalmente, en la adaptabilidad de sus miembros en el sentido de identidad y la integración y cohesión de las partes de la organización. Cuando se logra la efectividad organizacional, todos los procesos que operan en ella tienden a fluir adecuadamente dirigidas hacia un mismo sentido, lo cual trae consigo una cohesión en grupos de trabajo, estímulos para las personas que trabajan en ella, aclara las relaciones psicológicas entre sus miembros, se optimiza la comunicación interpersonal, se incrementa la flexibilidad, creatividad e implicación psicológica”(Bennis)³⁸

Es imprescindible dentro de la dimensión que estamos tratando, la importancia que adquiere el sistema de valores que se desarrollan en cada organización. En la medida en que estos valores sean asimilados por los individuos, determinarán un comportamiento uniforme y distintivo en la empresa

Los valores son construcciones simbólicas que operan en el campo de la subjetividad de los individuos, elaboradas a partir de la experiencia práctica a través de la historia de la organización. Los mismos determinan normas y estados de opinión relativos a su comportamiento y a las metas organizacionales.

En su conformación influyen los elementos de las dimensiones histórica y organizacional pero se manifiestan a través del comportamiento. Se reconoce que los valores dominantes en una organización se pueden expresar en términos de rasgos de identidad de la misma (Sanz de la Tajada, 1994)

El sistema de valores constituye un punto de referencia crucial y un basamento sólido para comprender los elementos de la identidad corporativa de una entidad. Es importante señalar en este sentido que es imprescindible definir cuáles son los valores legítimos desarrollados en esa organización pues solo estos podrán actuar como elementos reguladores de la conducta del personal.

La conformación del sistema de valores reales de la organización no es un proceso consciente y manipulado. Es el resultado de la interacción entre los individuos y de estos con su entidad a través de la historia de la organización donde se han compartido experiencias de éxito y de fracaso.

Entendemos que es en la dimensión comportamental donde se materializa la identidad corporativa de una organización. Los elementos de las dimensiones histórica y organizacional constituyen potencialidades de esa identidad que en la medida que son asumidos y valorados por los individuos se integran al universo simbólico que estos comparten en forma de valores y normas, que constituyen los patrones de comportamiento dentro de las organizaciones.

³⁸ Tomado de Javier Reyes Op Cit.

Capítulo II: Fundamentos metodológicos y epistemológicos de la investigación.

2.1 Fundamentación epistemológica

El marco de investigación cualitativa que tiene como propósito “conocer para transformar”, necesita configurar los marcos ontológico, epistemológico, metodológico y axiológico que deben influenciar la forma de pensar y de actuar de los investigadores involucrados en el proceso. En el Capítulo I referimos los marcos axiológicos o valorativos que brinda la concepción de identidad partiendo desde la perspectiva de lo general a lo particular en la que concluimos con la significación de las tres dimensiones de la Identidad Corporativa. En este capítulo abordaremos los marcos epistemológicos y metodológicos en los que se ha centrado nuestra investigación.

La perspectiva epistemológica se enmarca en el conocimiento del objeto y el proceso de su elaboración conceptual, lo que se evidencia en el concepto identidad que ha evolucionado en el pensamiento filosófico en tanto noción que define lo esencial para la existencia del objeto y sus relaciones. La construcción epistemológica de la identidad, se complementa además desde otras esferas del saber.

La identidad es un proceso tanto objetivo como subjetivo, puesto que surge en la conciencia de los individuos en su interacción sujeto- sujeto y sujeto- objeto y a la vez existe independiente a la voluntad y a la conciencia humana.

Es preciso tener en cuenta para un estudio de la identidad, las particularidades del contexto que se pretende analizar. La concepción materialista dialéctica concede importancia especial dentro de la identidad a la unidad en la diferencia, lo que encierra los términos de mismidad (comunidad de características) y otredad (reconocimiento de un “otro” distinto). Los individuos sienten que pertenecen a determinado grupo porque comparten con otros individuos características materiales y/o espirituales diferentes del resto de los grupos.

En estos grupos se desarrollan normas y valores comunes a sus miembros que regulan su comportamiento estableciendo diferencias con el resto de las agrupaciones sociales.

Las normas son reglas establecidas por la sociedad, que determinan las formas estables de la interacción social, dirigida a la consecución de las metas que enfrenta la organización social³⁹ y los valores constituyen el conjunto de patrones comúnmente aceptados en un grupo a través de los cuales “las personas correlacionan y median las interacciones entre sí y se sistematiza la experiencia social”⁴⁰

Las normas y los valores son rasgos esenciales de identidad, ellos contribuyen al sentido de pertenencia de los individuos y establecen los elementos distintivos de los grupos sociales.

En el enfoque naturalista- cualitativo “los valores inciden en la realidad y la misma investigación es influida por los valores del contexto social y cultural”⁴¹. De esta manera se procura comprender la conducta social a partir de un conocimiento de la interpretación que hacen los sujetos de determinada situación, que les permite decidir la forma de actuar.

Los valores y las normas de determinado grupo solo tienen validez en ese contexto donde son elaborados por los individuos (miembros de ese grupo), en interacción, quienes están

³⁹ *La organización social es el conjunto relativamente estable de relaciones sociales de los individuos y los grupos de individuos, basadas en el sistema de roles y posiciones sociales, de normas y valores sociales, que confieren a la interacción de individuos y grupos de individuos un carácter estable regular y orientado a fines con las tareas planteadas por la sociedad (G. Osipov. El libro de trabajo del sociólogo.)*

⁴⁰ *Ibidem*

⁴¹ Gloria Pérez Serrano. La investigación cualitativa: Retos e interrogantes. Madrid, 1994.

influidos por sus respectivos modos de vida y las leyes generales de la sociedad en su conjunto.

Para determinar los rasgos esenciales de la identidad de un grupo es imprescindible conocer los valores y las normas que sus miembros han construido. Para comprender las respuestas comportamentales en él, es necesario hacerlo a través de esa perspectiva, como guía conductual de los individuos dentro de ese contexto.

La diferenciación de los miembros dentro de los grupos está dada por el status y el rol social. Los primeros constituyen la posición de los individuos dentro de las agrupaciones a las que pertenezca y el segundo es el conjunto de funciones que debe desempeñar en relación con su posición. El rol y el status social constituyen una expresión de la identidad en la diferencia en el seno de las agrupaciones sociales.

El enfoque materialista dialéctico “impone el deber de estudiar la sociedad en proceso de desarrollo a través de las contradicciones, el deber de explicar como se ha dado uno u otro fenómeno social, por qué etapas ha pasado en su evolución, a qué grado ha llegado en el presente y qué gérmenes entraña para el porvenir.”⁴²

La identidad como proceso de continuidad y ruptura se construye paralelamente al desarrollo de la sociedad respondiendo a “los procesos históricos y a realidades socioeconómicas y espirituales resultantes de aquellas.” (Ubieta, 1993)

La perspectiva epistemológica impone para el estudio de la identidad, atender al carácter histórico de su evolución en correspondencia con el desarrollo social.

Es importante aclarar que el enfoque historicista no se propone buscar factores causales en el establecimiento de secuencias temporales sino “explorar en lo posible, la variedad de instancias que hayan podido influir, condicionar o determinar el fenómeno que se trae entre manos”⁴³

García Alonso (2002) se refiere a dos dimensiones reconocibles del concepto de la identidad. Una que encierra una concepción ontológica donde la identidad constituye “una imagen elaborada acerca de una entidad cultural. Imagen que se selecciona a partir de la ubicación de determinados elementos de su pasado asumidos como significativos, en tanto se utilizan para enlazar con el presente”⁴⁴

Esta autora señala que esta concepción asume la identidad como un corte transversal en el tiempo y no como proceso en constante evolución además de que la conformación de esta imagen puede estar influenciada por los grupos de poder.

La segunda dimensión se refiere a una realidad empírica, o sea, “la existencia de diferentes grupos coexistentes e interrelacionados bajo determinadas condiciones”⁴⁵ que la autora denomina identidades fenoménicas.

Esta dimensión valora la identidad como “hecho fenoménico en movimiento”, como sistema vivo.

La autora agrega una tercera dimensión que define la función epistemológica donde el concepto de identidad se convierte en punto de referencia para un análisis riguroso de los espacios socioculturales:

Si para los grupos humanos, la conciencia de su sentido de pertenencia, su mismidad – y al fin y al cabo su identidad como conciencia de diferencia respecto a un “otro”-

⁴² V. Kelle, M. Kovalzon. Ensayo sobre la teoría marxista de la sociedad. Editorial progreso, 1975.

⁴³ Miguel Beltrán. “El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas” Editorial Alianza. 1995

⁴⁴ Maritza García Alonso. Identidad cultural e investigación. Centro de investigación y desarrollo de la cultura cubana “Juan Marinello” La Habana, 2002.

⁴⁵ Ibídem

*les permite transformar de alguna manera el caos en orden y dar forma a su mundo y entorno, creando significaciones y atribuyendo sentido, entonces la función cognitiva –en la concepción de identidad cultural- tiene por delante develar esa configuración fenoménicamente existente de grupos humanos en su devenir, la autoconciencia, mundo de significados y sentidos, proyectos o propuestas, condiciones y situación real de estos grupos con sus proyectos, en el andamiaje total del espacio sociocultural analizado, y la fuerza social que representan. Configuración y dinámica de reconfiguraciones de ese espacio sin exclusiones.*⁴⁶

Entendemos que las tres dimensiones propuestas por la autora no son necesariamente exhaustivas y excluyentes entre sí. Se pueden reconocer los elementos esenciales de la identidad de una entidad o espacio sociocultural, relacionándose con una imagen y sin embargo no por eso dejar de reconocer la identidad como sistema vivo. Los elementos esenciales de la identidad evolucionan en correspondencia con el desarrollo del contexto en que se construyen, lo que puede modificar la imagen inicialmente reconocida, sin embargo no pensamos que, salvo raras excepciones, estos elementos esenciales sufran transformaciones diametralmente opuestas a su sentido original.

La relación Identidad- Función cognitiva que propone la tercera dimensión señalada por la autora ha constituido un medio y un fin en nuestra investigación sobre la identidad.

El concepto de identidad corporativa es muy susceptible a una interpretación desde la concepción ontológica. Lo que entraña limitaciones en su comprensión y por ende en la investigación.

Si bien la identidad corporativa se manifiesta como el conjunto de elementos que tipifican una organización e incluso puede ser influenciada por los grupos de poder, su génesis se encuentra en la interacción de los miembros del colectivo laboral entre sí y de estos con todos los elementos que caracterizan la entidad a la cual pertenecen; contemplando sus estructuras organizacionales, su historia y las características físico- geográficas e histórico-culturales de su entorno. La identidad corporativa de una organización evoluciona junto a la misma y a la par del desarrollo de la sociedad por lo que es imposible no concebirla como sistema vivo.

El eslabón esencial de la identidad corporativa lo constituye el colectivo laboral. Las características primarias de los mismos constituyen un reflejo del contexto en que desenvuelven su labor.

La identidad corporativa se refiere a la organización o entidad, incluyendo los rasgos del entorno físico- geográfico y económico- social y las estructuras organizacionales. Sin embargo estos no constituyen parte de la identidad mientras no son asumidos por el colectivo laboral, que les confiere un significado a través de la valoración.

El sistema de normas y valores constituye una estructura de significados construida por los individuos que regula su manera de actuar; los mismos solo tienen valor en el contexto donde han sido creados.

El modelo naturalista cualitativo sostiene que “el significado es algo creado por el hombre y que reside en las relaciones de los hombres. Por eso la conducta social no puede explicarse sino a través de la interpretación que los sujetos hacen de la situación en las respectivas interacciones” (Saez, 1988).

La comprensión de los valores normas y significados desarrollados en una organización constituye la única vía para determinar los elementos esenciales reales de su identidad. La

⁴⁶ *Ibidem*

identidad corporativa no constituye un elemento que descubren los sujetos, los mismos la construyen en su interacción.

De esta manera la investigación sobre la identidad corporativa debe insertarse en este proceso de construcción conceptual y se aparta del paradigma positivista que asume que las “descripciones científicas” de la realidad son libres de valores (morales, personales, políticos, sociales). Según la doctrina positivista, la metodología científica garantiza la no-interferencia de intereses humanos y valores morales en la práctica de la ciencia, ya que estos son innecesarios en un mundo constituido apenas por “hechos” (realidad objetiva). La epistemología positivista es comprometida apenas con la objetividad de la práctica científica en el proceso de “producción” de conocimiento y, por lo tanto, con la neutralidad del conocimiento “científicamente” producido. El modo clásico de “producción” de conocimiento—donde unos generan, otros transfieren y muchos adoptan, en un proceso lineal—es el producto más influyente de este paradigma, pues influencia tanto la formación de académicos y técnicos como el modelo de intervención de organizaciones y proyectos de desarrollo. Bajo la racionalidad positivista, el conocimiento tácito (no formal) y el conocimiento local (no científico) no tienen qué aportar al proceso de “producción” de conocimiento válido. Solamente el conocimiento científico (formal y universal) es considerado como válido para el avance de la humanidad.

Al contrario del paradigma positivista, que promete aumentar la capacidad del investigador para observar, explicar, predecir y controlar el “objeto” de su investigación, el paradigma dialéctico materialista plantea aumentar la *comprensión entre el* investigador y el investigado, para permitirles transformarse mutuamente, en la búsqueda por la construcción de realidades mejores. El paradigma dialéctico materialista, está sustentando la emergencia de varias posiciones epistemológicas, (léase el holismo y la complejidad) que, en su conjunto, están forjando la emergencia de un nuevo modo para la generación y apropiación de conocimiento. Mientras la práctica del paradigma positivista ha resultado en una excesiva penetración de los dictámenes de la racionalización—eficiencia, cuantificación, control y previsión—en el proceso de “producción” de conocimiento. El modo emergente sustentado en la dialéctica se basa en un enfoque transdisciplinario.

2.2 El estudio de la identidad corporativa desde una metodología cualitativa

En la literatura revisada pudimos apreciar que no existe uniformidad de criterio entre los autores en lo referido a los distintos paradigmas o modelos teórico metodológicos. Sin embargo podemos mencionar algunos paradigmas que son más reconocidos por los diferentes autores.

La perspectiva teórica positivista es la más reconocida entre quienes tratan el tema. A pesar de que la mayoría de los autores reconocen limitaciones en ella siempre es tratada entre los modelos teóricos y metodológicos de las ciencias sociales. Esta perspectiva se preocupa básicamente por encontrar las causas de los fenómenos sociales a través de métodos cuantitativos muy precisos que brinden un resultado exacto. La perspectiva positivista exige un diseño exquisito de los métodos a aplicar en la investigación, lo mismo sucede con la medición y el análisis de los datos.

El fenómeno que constituye el objeto de estudio de nuestra investigación no debe ser abordado desde una perspectiva positivista, puesto que lo esencial no es descubrir las causas que lo provocan ni realizar análisis estadísticos. Sin embargo reconocemos como

elemento positivo la minuciosidad en la elección y aplicación de los métodos, característica de este modelo que debemos asumir en nuestro estudio.

En nuestra investigación asumimos la concepción marxista leninista del mundo como paradigma teórico metodológico; aunque no deseamos elementos propuestos por otros paradigmas que no entran en contradicción con sus postulados.

El materialismo dialéctico, considerado teoría sociológica general, aporta una “interpretación científica del papel de la práctica que comprende el alcance de la actividad histórico-social de los hombres para el desarrollo de su conocimiento.”⁴⁷ En él se sintetiza lo mejor de las teorías precedentes y se evidencia su oposición a aquellas concepciones donde “la objetividad del conocimiento resulta insostenible.”⁴⁸

Resulta de gran importancia en nuestra investigación algunos elementos de la perspectiva teórica fenomenológica. Cuyos representantes asumen que “lo subjetivo no solo puede ser fuente de conocimiento, sino incluso presupuesto metodológico y objeto de la misma ciencia.”⁴⁹

Pérez Serrano reconoce tres elementos como los principales aportes de esta perspectiva a la investigación interpretativa los cuales son:

- La primacía que otorga a la experiencia subjetiva inmediata como base del conocimiento.
- El estudio de los fenómenos desde la perspectiva de los sujetos.
- Un interés por conocer cómo las personas experimentan e interpretan el mundo social que construyen en interacción.

El tercero de estos elementos resulta de gran interés para nuestro estudio debido a su preocupación por la incidencia de las construcciones subjetivas surgidas como resultado de la interacción en los sujetos interactuantes.

Además de la perspectiva fenomenológica encontramos el modelo o enfoque naturalista o cualitativo donde se desarrollan estos tres elementos, esencialmente el tercero. Este modelo se esfuerza por comprender la práctica social en la vida cotidiana, prestando atención básicamente a la subjetividad de los individuos. Los valores, símbolos y significados construidos por el hombre en interacción con otros hombres inciden directamente en el comportamiento de los mismos; esto sucede solamente en el contexto en el que fueron creados, fuera de este pierden sentido, por lo que es necesario estudiarlos en sus escenarios naturales. Los naturalistas reconocen que estos elementos de la subjetividad están condicionados por las formas de vida de los individuos y además que en ellos inciden las reglas sociales generales.

En nuestra investigación debemos considerar elementos de este enfoque que como podemos corroborar no contradicen los postulados del marxismo.

Nos parece oportuno tratar en forma breve la interpretación dialéctico materialista del conocimiento y su relación con los elementos subjetivo y objetivo por su importancia para clarificar el núcleo teórico fundamental de nuestra investigación.

⁴⁷ Ibídem

⁴⁸ Jorge Núñez Jover. Teoría y metodología del conocimiento. Ediciones Enpes, 1989.

⁴⁹ Gloria Pérez Serrano. Investigación cualitativa. Retos e interrogantes. Editorial La Muralla, 1994.

Esta concepción asume el conocimiento como un proceso, cuya base es “la interacción total del hombre con el mundo donde el elemento esencial es la práctica, ante todo la práctica productiva”⁵⁰

Este proceso se produce en contextos sociales definidos asociándose a un determinado nivel de desarrollo de la vida material y espiritual así como a un nivel dado de la cultura. “El sujeto es entonces portador de una cultura definida y sus opciones cognitivas se derivan de ella”⁵¹

“El conocimiento se alcanza en y a través de la subjetividad y es tanto objetivo (“el hombre no elabora las formas lógicas según su voluntad, sino atendiendo a determinaciones objetivas concretas”); como subjetivo (“no hay pensamiento objetivo fuera del hombre”).”⁵²

Se considera que la práctica constituye la fuerza motriz del conocimiento, las tres funciones básicas de la misma en este sentido se pueden enunciar como:

- Práctica como fundamento del conocimiento.
- Práctica como objetivo del conocimiento.
- Práctica como criterio de la verdad.

El materialismo dialéctico concibe la sociedad como una estructura completa y a los fenómenos sociales como elementos de esa integridad en su interrelación y su interdependencia natural. La sociedad se estudia en su desarrollo histórico y en sus contradicciones reales.

El modelo de análisis estructural, también conocido como análisis funcional o estructural funcional, propone analizar las estructuras de los fenómenos sociales como elementos de un todo, ya que separados pierden su significado. Propone esta teoría un análisis de los fenómenos en términos de simultaneidad y no del “antes y después”. La interpretación de los mismos se realiza a través de sus relaciones con otros fenómenos.

Las principales limitaciones que se le señalan a este modelo son:

- No muestra el avance de la historia
- No saca a la luz las contradicciones internas de los fenómenos sociales y pasa por alto la lucha de las clases en la sociedad
- Da prácticamente de lado el papel activo del hombre en el progreso histórico.

La perspectiva dialéctica supera estas limitaciones pues para el análisis concreto de los distintos fenómenos se apoya en las leyes generales del desarrollo de la sociedad.

Es preciso señalar la importancia del modo de producción, como elemento determinante de las condiciones objetivas y subjetivas en que se desenvuelven los individuos en la sociedad. El mismo, determina la estructura económica de la sociedad lo que constituye la base del sistema de relaciones sociales y la actividad vital de los individuos.

Las tres esferas fundamentales de la actividad vital del hombre son el trabajo, la vida cotidiana y la actividad sociopolítica.

Como condiciones objetivas de estas esferas influyen las condiciones socioeconómicas de la sociedad, el nivel de desarrollo de las relaciones de propiedad social y de las formas de distribución, las condiciones sociopolíticas, la ideología y las condiciones socioculturales

⁵⁰ Jorge Núñez Jover. Op. Cit.

⁵¹ Ibídem

⁵² Ibídem

incluyendo además normas, valores, ideales jurídicos, estéticos, ético- morales etc. Estas condiciones caracterizan el hábitat de los individuos.⁵³

Dentro de las condiciones subjetivas de la actividad vital se encuentran los factores sociopsicológicos “que caracterizan el estado general de conciencia de los individuos y de los grupos: su actitud hacia el mundo en general y hacia su medio circundante directo, la valoración que hagan de las condiciones de la actividad vital y la representación acerca de los modos de conducta más procedentes en determinadas condiciones concretas, el grado en que les satisface un proceder u otro, el grado de interés que manifiesten por unos u otros tipos de actividad, así como la importancia conferida a las distintas circunstancias de la vida social.

Asimismo, estas condiciones comprenden las actitudes sociales, las orientaciones valorativas y los intereses surgidos en el proceso de actividad vital, que conforman la base de las concepciones de la vida de las personas y de sus posiciones en la vida, determinan con frecuencia los motivos y fines de su actividad, de su conducta en general e influyen sobre la elección de los medios y modos de consecución de sus fines, sobre su esfera moral en general.”⁵⁴

La identidad corporativa como construcción sociocultural que tiene su soporte en la subjetividad de los individuos debe estudiarse a través de una metodología cualitativa, que permite “comprender a las personas en el marco de referencia de ellas mismas.”⁵⁵

Según Watson y Gegeo (1982), la investigación cualitativa se apoya en fenómenos, conductas, interacciones y situaciones observables, así como en las experiencias, creencias, pensamientos y reflexiones de los individuos tal y como son expresadas por ellos mismos.

El investigador cualitativo utiliza como modalidad de análisis la inducción analítica, que le confiere protagonismo y diseños flexibles y emergentes, no es esclavo de los métodos sino que estos se ajustan a sus necesidades investigativas.

En el transcurso de la investigación se pueden reelegir y redefinir los métodos a utilizar. Lo importante en esta metodología no es comprobar o rechazar hipótesis a través del análisis de los resultados arrojados por los métodos aplicados “sino elaborar categorías de análisis que poco a poco se puedan ir depurando según lo requieran el objetivo del estudio y las demandas de la realidad”⁵⁶

La metodología cualitativa exige la “comprensión detallada de las perspectivas de otras personas” por lo que el investigador debe despojarse de sus creencias, puntos de vistas y predisposiciones.

Para el estudio de la identidad corporativa es muy importante la perspectiva holística que brinda la metodología cualitativa, donde los escenarios se conciben como un todo en el que sus componentes y dimensiones, sin exclusiones, son dignos de estudio.

⁵³ G. Osipov. Op. Cit.

⁵⁴ *Ibidem*

⁵⁵ Gloria Pérez Serrano. Op. Cit.

⁵⁶ *Ibidem*

Un debate importante dentro de los estudiosos de la metodología cualitativa lo es el que está relacionado con la integración de los conceptos “emic” y “etic”.⁵⁷

El concepto “etic” (Phonetic, fonética), se refiere a una descripción desde el punto de vista externo, a la realidad observable; mientras que la perspectiva “emic” indaga en los significados y conocimientos socioculturales que son comunes a los individuos integrados en una cultura.

En el estudio de la identidad corporativa abogamos por una posibilidad de “eclecticismo” entre ambas aproximaciones ya que en este fenómeno en particular tienen importancia los elementos visibles externos así como el universo simbólico que comparten los individuos.

La metodología cualitativa se propone comprender y conocer a las personas. Por esto, opera con una información recogida en ambientes naturales, experimentando la realidad de los individuos desde sus perspectivas, teniendo en cuenta que la conducta expresada, lo que los sujetos dicen o hacen es producto del modo en que definen su mundo.

El investigador debe actuar de forma natural en el escenario de la investigación sin ser intrusivo para lograr el acceso a la conducta natural de los sujetos investigados.

Un punto de partida importante para el estudio de la identidad corporativa desde una perspectiva cualitativa lo constituye el principio de que “el investigador no descubre, sino que construye el conocimiento” (Stake, 1995)

La perspectiva cualitativa por ser flexible y emergente privilegia la subjetividad de los individuos, que se forma en interacción y que va construyendo al mismo tiempo el objeto de la realidad. “Este enfoque permite la producción de datos descriptivos donde se desarrollan conceptos, intelecciones y comprensiones partiendo de las pautas de los datos”⁵⁸

Fernando González Rey (1997), afirma que “la producción de conocimientos tiene lugar a través de un proceso constructivo- interpretativo, dentro del cual van tomando sentido en un proceso esencialmente cualitativo, elementos procedentes de diferentes vías”⁵⁹

De este modo el acercamiento a la identidad corporativa a través de una metodología cualitativa supone un proceso de construcción de esa identidad a partir de un análisis inductivo de los datos obtenidos de la realidad observable en un escenario (perspectiva “etic”) así como de los significados que subyacen en la conducta de los individuos en ese contexto (perspectiva “emic”).

La metodología cualitativa supone una construcción de la identidad corporativa a partir de la forma en que ella existe en la subjetividad y se manifiesta en la conducta de los individuos de esa identidad.

2.2.1. El método de estudio de casos

Las posibilidades que ofrece el método de estudio de casos para el estudio de la identidad corporativa se encuentran relacionadas con la definición que ofrece Becker (1969), sobre el propósito de este método que él concibe en una doble perspectiva: la primera sería llegar a un entendimiento comprensivo de los grupos que constituyen el objeto de estudio, la segunda perspectiva estaría encaminada a “desarrollar afirmaciones teóricas sobre las generalidades en la estructura y en el proceso social”⁶⁰

⁵⁷ La autora refiere a Harris, M. (1985): Introducción a la antropología general. Donde se define esta perspectiva como la descripción del modo de vida de un grupo de individuos.

⁵⁸ Gisell Esteva Carral y Mailyn Armas Fuego. Op. Cit.

⁵⁹ Tomado de Gisell Esteva Carral y Mailyn Armas Fuego. Op. Cit.

⁶⁰ Gloria Pérez Serrano. Op. Cit.

Pérez Serrano (1994) concibe el objetivo del estudio de casos como una comprensión del significado de una experiencia y MacDonald y Watson (1979), lo definen como “el estudio de un caso en acción”.

El método de estudio de casos encierra la perspectiva holística que exige la metodología cualitativa, analizando profundamente todos los aspectos y dimensiones de una unidad individual “con el fin de establecer generalizaciones acerca de una población más amplia a la que pertenece el particular observado”⁶¹

Este método constituye una profunda expresión de la indagación naturalista. El diseño se realiza adecuándose a las particularidades de la situación concreta donde “es imposible separar los métodos del fenómeno de su contexto”⁶²

Los estudios de casos encierran las perspectivas “etic” y “emic” de la metodología cualitativa al ofrecer una descripción profunda del fenómeno que constituye “el caso”. De esta forma, se describe literal y completamente el fenómeno o la entidad así como el significado de esos datos descriptivos en la subjetividad de los individuos.

Pérez Serrano (1994) reconoce tres tipos de estudios de casos. Los más sencillos se denominan “descriptivos” y no van más allá de un informe descriptivo sin fundamentación teórica previa, no buscan hipótesis ni generalizaciones. En un escalón intermedio se ubican los estudios de casos “interpretativos”, que ofrecen descripciones densas a partir de las cuales desarrollan categorías conceptuales o se ilustran, desafían o defienden presupuestos teóricos establecidos. La forma superior de los estudios de casos son los llamados “evaluativos”, que también proponen una descripción densa, están fundamentados previamente y como elemento esencial incluyen, como acto final, la emisión de juicios.

Stake (1981), valora positivamente el método de estudio de casos básicamente porque el conocimiento que proporcionan es diferente al ser:

- Más concreto: vinculado a la experiencia.
- Más contextual: la experiencia está “enraizada” en el contexto donde se realiza el estudio de caso.
- Más desarrollado: teniendo en cuenta que el lector puede aportar su experiencia personal y su comprensión al estudio del caso, además de “estar basado en poblaciones de referencia cercanas al lector, lo que le permite implicarse con mayor facilidad”⁶³

El método de estudio de casos constituye una valiosa herramienta en la investigación sobre la identidad corporativa. El mismo permite una comprensión de todos los fenómenos que conforman esa identidad al concebirlos desde una perspectiva holística, la identidad corporativa se manifiesta de forma diferente en cada organización y por esto es tan importante diseñar su estudio partiendo de las especificidades de cada caso en particular como propone este método.

Entendemos que los estudios de casos evaluativos constituyen la vía los más apropiada para la investigación de la identidad corporativa ya que los mismos ofrecen mayor rigurosidad a la investigación, brindando la oportunidad de abordar nuestro objeto de estudio desde la

⁶¹ Ibídem

⁶² Ibídem

⁶³ Ibídem

perspectiva de los argumentos asumidos a partir de la fundamentación teórica elaborada previamente. La emisión de juicios, considerada la fase final y de mayor importancia en este tipo de estudio de casos, concede protagonismo al investigador, quien no solo retrata el objeto de estudio en todas sus aristas sino que tiene la oportunidad de valorarlo partiendo de la combinación de su experiencia y el acervo teórico precedente.

2.2.2 Métodos y técnicas de recogida de información.

El estudio de casos combina distintos métodos y técnicas en función de realizar una profunda indagación en el fenómeno que constituye el objeto de estudio. Consideramos oportuno en nuestra investigación la aplicación de varios métodos sobre las distintas aristas de nuestro objeto de estudio en aras de garantizar la rigurosidad y la validez de nuestros resultados.

La observación participante deviene el método distintivo de la investigación desde una perspectiva cualitativa. Este método constituye la forma principal de adentrarse en la realidad objetiva y en la subjetividad de los individuos en el contexto en que se desarrolla la investigación; lo que se logra mediante la participación.

Mediante la observación participante el investigador logra comprender las perspectivas de los otros individuos al adentrarse en sus experiencias cotidianas, de esta forma puede entender la realidad de los mismos. Para conseguir este fin debe insertarse en la cotidianidad del campo de la investigación y someterse a las reglas formales e informales establecidas por los miembros de los distintos grupos sociales.

A través de este método “el objeto de conocimiento se ofrece directa y globalmente al observador, integrado más o menos profundamente y activamente en los procesos o grupos que se trata de estudiar”⁶⁴

La observación participante va más allá de describir las acciones de los individuos investigados, este método “se refiere a un comportamiento dotado de un sentido subjetivo así como de una significación social objetiva.

Por eso pertenece necesariamente a la observación, la comprensión o la interpretación acertada del sentido subjetivo y de la significación social de una acción determinada” (Mayntz, Holm, Hübner, 1975)⁶⁵

Entendemos que la observación participante es el método más importante en el estudio de la identidad corporativa porque permite al investigador adentrarse en el universo simbólico de los individuos en el contexto que constituye el objeto de estudio y que rige su comportamiento. Teniendo en cuenta además que muchos sujetos o grupos no conceden importancia a sus propias conductas, que a menudo escapan a su atención o que no son capaces de traducirlas a palabras por lo que estas conductas deben ser observadas si queremos descubrir sus aspectos esenciales.

Otro método característico de la investigación cualitativa y muy importante en la investigación acerca de la identidad corporativa lo es la entrevista en profundidad.

Goode y Hatt (1964), definen este método como la obtención de precisión, enfoque, confiabilidad y validez de un acto social corriente: la conversación.

La entrevista en profundidad constituye un acto de interacción social entre el entrevistador y el entrevistado, que se desarrolla en una situación abierta, donde hay mayor flexibilidad y libertad. Aunque los propósitos de la investigación gobiernen las preguntas a formular, su contenido, declaración y secuencia están en manos del entrevistador.

⁶⁴ Miguel Beltrán. Cinco vías para acercarse a la realidad social. 1994

⁶⁵ Tomado de Manuel Beltrán. Op. Cit.

La entrevista tiene como ventaja el gran dinamismo y flexibilidad que la caracteriza debido a la conversación activa que se establece entre el investigador y el entrevistado, lo que contribuye a una comprensión más amplia y múltiple respecto a las situaciones y experiencias investigativas, (Valdivia, 1997).

Con la entrevista en profundidad se persiguen informaciones, actitudes y sentimientos que difícilmente serían expuestos por el entrevistado si se le preguntasen directamente, es por esto que este método consiste en ofrecer al entrevistado una conversación donde el entrevistador sea capaz de facilitar una comunicación sin presiones, tabúes, crítica o consejo; su interés es comprender al entrevistado en su propio lenguaje, y sus términos adentrándose en su mundo haciendo un esfuerzo por mantenerse objetivo y no perder el control de la entrevista.

Con la aplicación de este método se pretende ir más allá de las palabras, el entrevistador debe “leer” en las respuestas, otros elementos que estas pueden encerrar. En la entrevista en profundidad, aportan informaciones las expresiones faciales, el tono de la voz, la rapidez y la seguridad al responder y la terminología utilizada entre otros factores que el entrevistador no puede perder de vista.

El entrevistador propone una conversación sobre experiencias, acciones, conductas y otras actividades observables así como sobre opiniones que permiten determinar cómo piensan los individuos acerca de sus comportamientos y experiencias, lo que facilita información sobre las metas, intenciones, deseos y valores de los sujetos entrevistados. De ahí el inestimable valor de este método en el estudio de la identidad corporativa.

Los grupos de discusión constituyen otra poderosa herramienta con que puede contar el investigador que asuma una metodología cualitativa. Este método brinda la posibilidad de obtener información directa de los sujetos miembros del grupo en su participación y sus interacciones en el contexto natural.

En los grupos de discusión se pueden tratar temas de los que normalmente los individuos no tienen un juicio claramente formulado –como lo puede ser la identidad corporativa- o que sean difíciles de abordar por constituir tópicos comprometedores con los que los individuos guardan ciertas reservas.

La información emerge en los grupos de discusión como “una confesión colectiva, que deja inmediatamente de serlo o de parecerlo ya que el sujeto del enunciado dejará de ser él, o sujeto de la enunciación: se hablará en grupo, en segunda o tercera persona de cualquier cosa”⁶⁶

Este método constituye una técnica realizada con un grupo de personas (entre cinco y diez), donde el moderador propone temas de discusión que se debaten abierta y libremente. El moderador debe facilitar la conversación libre y espontánea pero debe estar al tanto de que la misma no se desvíe del objetivo fundamental que él persigue con esta técnica.

Krueger (1988), señala que “el tamaño del grupo debe estar condicionado por dos factores: debe ser lo suficientemente pequeño como para que todos tengan la oportunidad de exponer sus puntos de vista y lo suficientemente grande para que exista diversidad de criterios”⁶⁷

En el grupo de discusión se trabaja con las percepciones, los sentimientos y maneras de pensar de los integrantes en relación con los temas propuestos por el moderador. Desde esta perspectiva toda la información que se recoge a través de este método es cualitativa ya que

⁶⁶ Tomado de Miguel Beltrán. Op. Cit.

⁶⁷ Tomado de Armas-Esteva. Op. Cit.

se trabaja sobre la base de actitudes, percepciones y opiniones de los miembros del grupo (Krueger, 1988).

Jesús Ibáñez (1994), considera la comunicación que se establece en los grupos de discusión como un proceso de transitividad circular fundada en “relaciones aparentemente simétricas”, donde cada uno de los individuos desea ser reconocido haciendo uso de la palabra. Los integrantes del grupo buscan un consenso que no constituye una construcción sino “el hallazgo de un objeto perdido que ya estaba allí.”⁶⁸

El método de la encuesta, a pesar de ser característico de la metodología cuantitativa, es de gran importancia en nuestro estudio.

Coincidimos con Pérez Serrano en que no es contradictorio aplicar métodos de distintos paradigmas en una investigación ya que estos pueden complementarse. Los métodos no responden rígidamente a una metodología específica sino que “pueden utilizarse conjuntamente, disponiendo de las situaciones que se presentan en la investigación, la combinación de ambos supone más ventajas que desventajas, si llegan a complementarse”⁶⁹ Esta condición pone de manifiesto una vez más, la flexibilidad y las posibilidades que brinda la metodología cualitativa.

El método de la encuesta consiste en presentar al encuestado un conjunto de preguntas cuyo contenido constituye el problema de la investigación a nivel empírico, las respuestas de los individuos constituyen la información necesaria para el investigador.

Las preguntas formuladas en las encuestas se dividen en dos tipos en dependencia de las opciones que ofrecen a los individuos para su contestación. Las preguntas cerradas o estructuradas proponen posibles respuestas entre las cuales los encuestados deben elegir, este tipo de preguntas no ofrecen otras opciones y puede limitar las potencialidades de los individuos. “La utilización de este tipo de preguntas ofrece dudas en el plano metodológico, en particular cuando se estudian conocimientos, actitudes y opiniones”⁷⁰

Por este motivo la aplicación del método de la encuesta en el acercamiento a nuestro objeto de estudio solo es posible a través de la utilización de preguntas abiertas.

Este tipo de preguntas ofrece la posibilidad de “ir más allá de la mera clasificación de la población e incluye el deseo de conocer algo sobre el marco de referencia de los entrevistados o del proceso por el que han llegado a sostener sus puntos de vista”⁷¹

Las preguntas abiertas exigen un nivel más elevado de instrucción así como del esfuerzo, buena voluntad y cuidado por parte del contestante. (Goode y Hatt, 1967).

Miguel Beltrán sugiere este tipo de preguntas cuando el encuestado no tiene claramente formada una opinión, afirma además que permiten comprobar el grado de información o ambigüedad de los individuos.

La aplicación del método de la encuesta basado en preguntas abiertas constituye una poderosa herramienta para la investigación de la identidad corporativa ya que permite obtener respuestas directas de una mayor cantidad de individuos sobre temas de especial interés y en sus propios términos.

No podemos dejar de mencionar como herramienta imprescindible en nuestra investigación el método de análisis de documentos.

⁶⁸ Jesús Ibáñez. El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas. Alianza Editorial, 1994.

⁶⁹ Gloria Pérez Serrano. Op. Cit.

⁷⁰ G. Osipov. Libro de trabajo del sociólogo. Editorial de Ciencias Sociales. La Habana, 1988.

⁷¹ Tomado de Miguel Beltrán. Op. Cit

Este método en su forma más tradicional se puede definir como “toda la variedad de operaciones mentales dirigidas a interpretar las informaciones contenidas en el documento bajo determinada óptica establecida por el investigador en cada caso concreto”⁷²

Es importante tener en cuenta que la información que busca el investigador que presuntamente se encuentra contenida en el documento a analizar, está generalmente en forma oculta, respondiendo a los objetivos para los cuales se creó el documento.

Con el análisis de documentos “se transforma la forma primaria de esta información en la forma necesaria para los fines de la investigación. De hecho esto solo es interpretar el contenido del documento, su comprensión.”⁷³

Por la importancia que encierra para nuestro estudio debemos precisar que se consideran documentos aquellos objetos creados por el hombre con el fin de conservar y/o transmitir información. Los documentos se clasifican en: escritos, bases de datos digitales, documentación visual (fotografías, videos, etc.) y documentos sonoros (grabaciones).

Dentro de los documentos escritos se encuentran los archivos de organizaciones y empresas, que ofrecen información sobre la vida de la empresa u organización a la cual pertenecen, por lo que pueden utilizarse como fuente complementaria de información y como medio para estimar la confiabilidad de la investigación. (Osipov, 1988)

El análisis de documentos referidos a determinada empresa u organización es un método ineludible en la investigación sobre su identidad corporativa.

La aplicación de métodos como la observación participante, la entrevista en profundidad, los grupos de discusión, el método de la encuesta y el análisis de documentos, englobados en el estudio de un caso en particular, constituye una expresión de la necesidad de aplicar pluralidad de métodos en el estudio de un fenómeno tan complejo y multidimensional como lo es la identidad corporativa.

2.3 Selección de la entidad objeto de estudio.

Consideramos oportuno señalar los elementos que hacen del hotel “Carrusel Faro Luna” la entidad apropiada para realizar nuestro estudio acerca de la identidad corporativa en entidades turísticas.

Primeramente debemos considerar que esta entidad manifiesta como una dificultad que debe superar la ausencia de soportes documentales acerca de las políticas y procedimientos por lo que se reconoce explícitamente la necesidad de crear e implantar el manual de procedimientos distintivos del hotel.

Nos puede facilitar además nuestra comprensión de los elementos de la identidad corporativa, el hecho de que este hotel ha tenido la oportunidad de desarrollar rasgos distintivos porque cuenta con un tiempo considerable funcionando ininterrumpidamente, en el que se han dado transformaciones importantes dentro de la entidad y en el ámbito socioeconómico en general. Sumemos a esto la presencia de un colectivo laboral relativamente estable que ha compartido la historia del hotel, teniendo la posibilidad de interactuar en cada uno de sus momentos dando paso a la conformación de elementos que los distinguen.

⁷² G. Osipov. Op. Cit.

⁷³ *Ibidem*

Este colectivo laboral es pequeño, lo que podemos utilizar a nuestro favor, al poder dar alcance a través de nuestros métodos de recogida de información a todos los individuos que forman parte de esa identidad.

Por último debemos mencionar que este hotel pertenece a la compañía de hoteles del Grupo “Cubanacán” lo que incide favorablemente en nuestra investigación pues el mismo tiene las potencialidades que le permitan convertirse en líder del turismo en Cuba y aboga por consolidar una identidad propia como grupo turístico cubano, reflejada en todos los productos y/o servicios que prestan.

Para lograr este fin aspiran como eslabón esencial a homogeneizar las características de su personal partiendo de que sus miembros reflejen los mejores conceptos de nuestra cultura e identidad nacional, así como alta preparación, profesionalidad y una elevada moral revolucionaria.

2.4 Etapas de la investigación.

Concebimos tres etapas fundamentales en nuestra investigación que guardan una relación directa con las propuestas por el método estudios de casos. De esta forma la primera etapa consistió en la familiarización con la vida de la entidad además de la profundización teórica en el tema objeto de estudio, esta primera etapa culminó con la definición de las unidades de análisis y sus indicadores, así como los métodos y técnicas para medirlos. En la segunda etapa de la investigación se aplicaron los métodos de recogida de información diseñados para cada una de las unidades de análisis. La fase final consistió en el análisis de los datos obtenidos en la segunda etapa.

Vale resaltar que las dos primeras etapas del método de estudio de casos se caracterizan por un alto grado de apertura, “en la medida que el trabajo va avanzando el investigador se hace cargo de los problemas que surgen y poco a poco va focalizando el trabajo y orientándolo en una línea hacia la culminación del mismo.”(Pérez Serrano, 1994)

2.4.1 Etapa inicial.

Como explicábamos anteriormente la primera etapa de la investigación se encontró encaminada hacia el logro de una familiarización con el fenómeno objeto de estudio desde el punto de vista teórico y en el contexto de la investigación con el objetivo de lograr un conocimiento básico de sus dimensiones reales en el contexto natural.

Para lograr este fin utilizamos como herramienta fundamental la observación participante, lo que se logró a través de una rotación por los distintos departamentos que fue muy fructífera desde una doble perspectiva: permitió un conocimiento de las distintas funciones de cada uno de los departamentos así como una interacción directa con sus miembros en su medio natural, a través de ellos pudimos determinar el grado de información con respecto a nuestro tema de estudio, lo que nos resultó muy útil en la elaboración de nuestros instrumentos de recogida de información.

Esta rotación por los departamentos de la entidad nos permitió además la participación en distintos escenarios importantes donde se interrelacionan los trabajadores de todas las áreas del hotel; podemos señalar dentro de estos escenarios los matutinos, horarios de desayuno y almuerzo así como la transportación (hacia el hotel y de regreso del mismo), donde se tratan temas de diversas índoles que resultan de interés para nuestro estudio.

Hacemos hincapié en las posibilidades que nos dio la rotación por los departamentos ya que nos permitió esencialmente participar en una doble condición, en primer lugar como alguien que está aprendiendo, lo que motiva a los trabajadores a explicar sus funciones sin reservas, por otra parte nos brindó la oportunidad de participar en los distintos escenarios

donde los miembros de la entidad interactúan, como parte de ellos y no como un ente extraño.

Durante esta primera etapa realizamos además una revisión de documentos rectores del hotel que nos permitió conocer elementos importantes que determinan las funciones de la entidad y sus miembros.

Esta revisión de documentos no debe confundirse con un análisis profundo de los mismos, pero sí debe considerarse como una base importante para la comprensión de la vida dentro de la entidad, de ahí su inestimable valor en la elaboración de los instrumentos de recogida de información así como en la definición de los indicadores de las unidades de análisis. Debemos mencionar dentro de estos documentos, el “Resultado del diagnóstico de calidad”, los objetivos de trabajo de la entidad para cada año y los manuales de calidad de la entidad de los años 2003 y 2004.

Como fase final de esta primera etapa, y resultado de los argumentos teóricos asumidos y la familiarización con el fenómeno que nos proponemos estudiar en el contexto de nuestro estudio de caso; arribamos a la definición de las unidades de análisis, sus indicadores y métodos para su acercamiento. Lo que podemos resumir de la siguiente forma:

Unidad de análisis # 1	Indicadores	Métodos
Dimensión histórica.	a) Historia de la organización - Origen - Principales momentos - Huéspedes distinguidos - Principales mercados b) Caracterización de producto turístico que constituye. c) Entorno - Patrimonio subacuático - Elementos arqueológicos - Entorno socioeconómico - Lugares históricos	Entrevistas en profundidad. Análisis de documentos. Grupos de discusión.

Unidad de análisis #2	Indicadores	Métodos
------------------------------	--------------------	----------------

Dimensión organizacional.	a) Políticas administrativas. <ul style="list-style-type: none"> - Calidad de los servicios. - Retroalimentación. - Reconocimiento y estímulo. - Servicios y productos no conformes. - Capacitación y entrenamiento. b) Elementos de la planeación estratégica. (objetivos, misión, visión)	Entrevistas en profundidad. Revisión de documentos. Grupos de discusión. Observación participante
Unidad de análisis # 3	Indicadores	Métodos
Dimensión Comportamental	a) Valores que se desarrollan b) Motivaciones. c) Sentido de pertenencia.	Encuesta Grupos de discusión Observación participante Entrevista en profundidad

2.4.2 Etapa de recogida de información

La segunda etapa de la investigación estuvo dedicada a la aplicación de los métodos anteriormente diseñados.

Debemos señalar que con la aplicación de métodos como la entrevista en profundidad, la observación participante y los grupos de discusión procuramos la mayor flexibilidad posible, con el objetivo de obtener mayor cantidad de información, por este motivo con la aplicación de estos métodos conseguimos el acercamiento a varios indicadores de las distintas unidades de análisis. Esto se realizó con cuidado de no alejarnos de nuestros intereses investigativos y de no perder el control sobre las técnicas aplicadas, pero con el afán de obtener toda la información posible de cada uno de los individuos y escenarios.

Para el estudio de la dimensión histórica (Unidad de análisis #1), fue muy importante la aplicación de entrevistas en profundidad.

En el caso de los distintos elementos que contemplamos en el indicador “Historia de la organización”, este método nos sirvió para valorar cuáles elementos y momentos de dicha historia son más reconocidos y significativos para los miembros de la entidad. Las entrevistas se aplicaron a trabajadores con muchos años de experiencia dentro del hotel y con una labor destacada durante este tiempo, los mismos son:

- Elsa Medina: Trabajadora del hotel desde 1992 que comenzó a funcionar como entidad hotelera para el turismo internacional. Se desempeña como dependiente del restaurante, ha resultado trabajadora destacada del hotel en varias ocasiones.
- Osiris Romero: Trabajador de hotel desde 1992. Se desempeña en el área de servicios gastronómicos. Ha resultado vanguardia nacional y mayor donante de propinas para el sector de la salud en el centro del país.

- Julia Dévora Domínguez: Trabajadora del hotel desde 1993. Se ha destacado por su participación en los fórums y jornadas científicas en el sector del turismo con resultados relevantes.

En lo referido a las características del entorno fueron muy valiosas las entrevistas realizadas a especialistas en distintos aspectos relevantes del área en que se encuentra enclavado en hotel. Entre los mismos debemos mencionar a:

- Marcos Matamoros: Especialista del Centro Provincial de Patrimonio. Estudiante de la arqueología de la zona. Dirige el grupo arqueológico “Jagua”

- Lester Puntoné: Especialista en arqueología del Museo Provincial. Miembro del grupo arqueológico “Jagua”.

- José Ernesto Manzanares: Buzo y director del Centro de Buceo “SCUBA CUBA Faro Luna”

Los objetivos fundamentales perseguidos con estas entrevistas fueron, profundizar en las particularidades del entorno histórico y natural de la entidad desde las perspectivas de los especialistas; así como sus condiciones actuales, posibilidades de explotación con fines turísticos y estado actual de las mismas.

Las entrevistas se realizaron por separado con el fin de conocer diferentes puntos de vista.

Se realizó además para el acercamiento a esta dimensión un análisis de distintos documentos y trabajos que hacen referencia a elementos contenidos entre sus indicadores. Entre los que debemos mencionar: “Análisis del diagnóstico de calidad”, “Manual de Calidad del Hotel Carrusel Faro Luna” y “Material de apoyo para perfeccionar la comunicación e información al cliente”

Los primeros documentos mencionados, constituyen parte de la documentación rectora de la organización, los mismos fueron realizados por directivos de esta, el tercero constituye un trabajo realizado por una trabajadora del departamento de Recepción, este trabajo ha devenido manual de consulta obligada para el trabajo de su departamento. Las diversas perspectivas con que han sido realizados estos documentos nos permiten obtener información desde diversos puntos de vista.

Por último debemos mencionar la conformación de un grupo de discusión que nos fue muy útil ya que nos permitió proponer temas de discusión que relacionan los elementos fundamentales de esta primera unidad de análisis, que ya se habían tratado con anterioridad mediante la aplicación de otros métodos. El grupo estuvo conformado por seis integrantes, todos trabajadores del hotel desde que comenzó a prestar servicios para el turismo internacional. Con este método nos propusimos fundamentalmente conocer los elementos de la historia del hotel así como las características de su entorno que son reconocidas por sus trabajadores, indagamos además sobre su valoración acerca de la forma en que todos estos elementos aportan características distintivas a la entidad.

Para el acercamiento a la Unidad de análisis #2 debimos partir del método de análisis de documentos, comenzando por aquellos que son rectores de la entidad, teniendo en cuenta que los elementos de esta unidad de análisis obedecen a estrategias empresariales que se rigen por lineamientos específicos diseñados desde el grupo empresarial al cual pertenece el hotel y de adecuan en dependencia de las particularidades del mismo.

Además de los documentos ya mencionados, analizamos otros como: Objetivos anuales de la entidad, Código de ética de las trabajadoras del Hotel “Faro Luna”.

Este método nos permitió conocer de forma general cuáles son las estructuras organizacionales y políticas administrativas que rigen el funcionamiento de la entidad y en qué consisten las mismas.

Con el objetivo de profundizar en el significado de las diversas estructuras organizacionales en la vida dentro del hotel, se realizaron entrevistas a distintos trabajadores con un mayor dominio del tema. Los trabajadores entrevistados con este fin fueron:

- Carmen Bermúdez: Jefa del departamento de Ama de Llaves. Quien ha fungido como representante de la calidad del hotel en varias ocasiones. Miembro del Consejo de Dirección.

- Jorge Nohaya: Secretario del núcleo del PCC en la entidad. Jefe de mantenimiento de la entidad y miembro del Consejo de Dirección.

La observación participante nos brindó la posibilidad de valorar la información obtenida a través del análisis de documentos y las entrevistas realizadas. La observación se realizó en los distintos departamentos y en escenarios más abiertos como los matutinos y conversaciones informales en las distintas áreas, donde se tratan temas relacionados con las estructuras organizacionales, muy importantes para nuestro estudio, ya que la información obtenida en estas circunstancias nos manifiesta la valoración que hacen los miembros de la entidad sobre estas estructuras: el significado real que para ellos encierran.

Se conformó además un grupo de discusión que trabajó en dos sesiones dedicadas a los elementos de esta unidad de análisis. El grupo estuvo conformado por todos los miembros del consejo de dirección de la entidad.

Los objetivos que se persiguieron en la primera sesión fueron: Profundizar en la conformación y el establecimiento de las estructuras organizacionales en el hotel, explorar el significado que los directivos del hotel le confieren a las mismas y la forma en que estas rigen en la actividad laboral de los miembros de la entidad. Se hizo hincapié además en la forma en que estas estructuras contribuyen en la conformación de elementos distintivos de la entidad y su colectivo laboral.

La segunda sesión de este grupo de discusión se realizó con el objetivo de conocer las políticas administrativas más importantes de la entidad así como sus objetivos y funciones específicas. Este método nos permitió profundizar en los elementos de esta unidad de análisis desde las perspectivas de los directivos del hotel.

El acercamiento a los elementos de la dimensión comportamental requirió un esfuerzo mayor de nuestra parte, pues sus indicadores son más difíciles de medir y no se deben abordar de una forma directa, ya que pueden encerrar cierta ambigüedad.

Por ello el método más importante para un acercamiento inicial fue la observación participante. La misma se llevó a cabo en las mismas circunstancias expuestas anteriormente, prestando atención a los criterios y actitudes que se pusieron de manifiesto en cada una de las circunstancias observadas. En este caso la observación necesitó de un mayor tiempo, fue necesario además leer las creencias y criterios subyacentes en las actuaciones de los individuos observados.

Por el tiempo dedicado a esta técnica de recogida de información, tuvimos la oportunidad de presenciar diversas situaciones espontáneas que se produjeron en la entidad y que resultaron muy útiles en nuestro estudio. En estas situaciones prestamos especial interés a las interacciones directivos- trabajadores, trabajadores- trabajadores, trabajadores- clientes. Nuestras reservas para tratar los términos en cuestión directamente, se encuentran fundadas en la confusión que pueden generar, también debemos reconocer nuestra pretensión de eludir respuestas estereotipadas tipo clisé, sin sustentos que demostrasen una elaboración personal.

Nos obstante, nos pareció oportuno conocer los puntos de vista de los directivos de la entidad al respecto. Con este fin conformamos un grupo de discusión conformado por los

directivos de la entidad y los dirigentes de las organizaciones políticas y de masas dentro de la misma.

El objetivo de esta técnica fue: Conocer las normas y valores de la entidad reconocidas por sus líderes. En las distintas temáticas de discusión, profundizamos además, en las principales motivaciones que reconocen los líderes en el colectivo laboral y en las características distintivas que ellos perciben.

El método de la entrevista en profundidad no se aplicó de una forma directa en esta unidad de análisis sino que introdujimos dentro de todas las entrevistas realizadas a distintos trabajadores del hotel, temas referidos a sus elementos esenciales.

La encuesta aplicada constituyó un importante colofón para nuestro análisis en la dimensión comportamental.

La construcción del cuestionario estuvo basada en preguntas abiertas que nos permitieron el acceso a los términos de los individuos encuestados. La encuesta se aplicó a todos los trabajadores de servicio, pues resultaba indispensable para nuestro estudio poder comparar las opiniones de los directivos y el resto de los trabajadores.

Las preguntas formuladas no aludían en forma directa a los indicadores de esta unidad de análisis, nos propusimos determinar las principales motivaciones, normas, valores, sentido de pertenencia y creencias sobre las características de la entidad y sus funciones a partir de frases inconclusas, que los encuestados debían terminar en dependencia de su criterio, lo que nos permitió una comprensión a partir de los términos de los propios individuos.

2.4.3 Etapa final: El trabajo con los datos.

La tercera y última etapa de la investigación estuvo encaminada al análisis y la interpretación de los datos. Siendo consecuentes con los métodos aplicados y el corte metodológico asumido empleamos el análisis de contenido, la triangulación y el Paquete estadístico para las ciencias sociales (SPSS).

El análisis de contenido consiste en “un conjunto de técnicas de análisis de las comunicaciones, que buscan obtener por procedimientos sistemáticos, y la descripción del contenido de los mensajes, indicadores cuantitativos o cualitativos que permitan la inferencia de conocimientos relativos a las condiciones de producción/ recepción de estos mensajes”⁷⁴.

Este método favorece la riqueza de la investigación cualitativa en la valoración de la realidad objeto de la investigación que nos permite recrearla desde diferentes constructos teóricos o referentes diversos. Su uso en el análisis de los resultados permite acceder a la realidad no explícita en los mensajes que aportan los sujetos en el proceso de la investigación.

El análisis de contenido “se mueve entre dos polos: el rigor de la objetividad y la fecundidad de la subjetividad. Acredita en el investigador la atracción por lo oculto, lo latente, lo no aparente y lo potencial inédito encerrado en todo mensaje”⁷⁵.

Bogdan y Taylor (1996), proponen distintas etapas para el trabajo con los datos. En la primera fase, reconocida como de descubrimiento, se identifican temas a través del examen riguroso de los datos. Luego se trabaja en la codificación como modo sistemático de desarrollar las interpretaciones. La fase final o de relativización de los datos consiste en volver al escenario natural donde se validan los descubrimientos.

⁷⁴ Armas Fuego y Esteva Carral. Op. Cit.

⁷⁵ Ibídem.

Para llevar a cabo este método en nuestro trabajo nos basamos, primeramente en una lectura repetida de los datos a partir de nuestras notas de campo, donde se incluyeron todas las ideas importantes que se pusieron de manifiesto en las conversaciones, vocabulario y actividades recurrentes. Para desarrollar la etapa de codificación fue preciso elaborar una lista de temas, conceptos e interpretaciones identificadas o producidas en el análisis inicial, a partir de la cual se desarrollaron temas o categorías que en la última etapa se trabajaron directamente prestando atención a las respuestas de los individuos y su variabilidad en dependencia de estar solos o en grupos, respondiendo a las preguntas nuestras o actuando por su propia iniciativa.

La triangulación tiene como meta controlar el sesgo personal de los investigadores y cubrir las deficiencias intrínsecas de un investigador singular, una teoría única, o un mismo método de estudio y así incrementar la validez de los datos.⁷⁶

La triangulación “implica reunir una variedad de datos y métodos para referirlo al mismo tema o problema” (Trend, 1979). Supone el análisis de diversos puntos de vista y “la realización de comparaciones múltiples de un fenómeno único o de un grupo y en varios momentos, utilizando perspectivas diversas y múltiples procedimientos.”⁷⁷

Puede realizarse a través de “la combinación de metodologías de en el estudio de un mismo fenómeno”, (Denzen, 1979), o del “control cruzado entre diferentes fuentes de datos” (Kemmis, 1981).

En nuestra investigación aplicamos la triangulación metodológica, utilizando varios métodos en la evaluación de cada uno de los distintos fenómenos. Mediante la combinación de las diversas técnicas de recogida de información como las entrevistas, la observación participante, los grupos de discusión, el análisis de documentos y el método de la encuesta, logramos un acercamiento a los distintos fenómenos que conforman nuestro objeto de estudio desde distintas fuentes y puntos de vista.

El procesamiento de las encuestas se realizó a través del programa automatizado llamado “Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales” comúnmente conocido como S.P.S.S. a partir del cual se conformó la base de datos obtenidos mediante la aplicación de las encuestas. Se trabajó esencialmente con el análisis porcentual, ilustrado mediante, tablas de frecuencia y de contingencia y gráficos de barras simples y combinados.

⁷⁶ Ibídem.

⁷⁷ Gloria Pérez Serrano. Op. Cit.

Capítulo III: Análisis de los resultados.

En el presente capítulo expondremos los resultados obtenidos en nuestra investigación mediante la aplicación de los métodos diseñados. Para facilitar la coherencia y el entendimiento de los mismos, los mostramos agrupados por las unidades de análisis declaradas en el capítulo anterior y en relación con las dimensiones esenciales de la identidad corporativa que reconocemos a partir de nuestra argumentación teórica.

3.1.1 Historia de la entidad.

El hotel “Faro Luna” se encuentra en la zona costera de Rancho Luna, 300 metros al sur de la carretera de Pasacaballo, kilómetro 18. Al Oeste limita con el centro de buceo “SCUBA CUBA Faro Luna” de la compañía Cubanacán Náutica, al Este con la playa Rancho Luna, al Norte con la carretera de Pasacaballo y al Sur con el mar Caribe.

Su construcción se inició en 1977 y fue orientada por el compañero Arnaldo Milián Castro, quien fuera el primer secretario del PCC en la provincia de Las Villas hasta 1976, año en que se realiza La Nueva División Político- Administrativa.

La idea inicial fue construir una casa de visitas del PCC. Su estructura en aquel momento fue la de un edificio de tres pisos. El primero estaba formado por portal, lobby, carpeta, bar y un pequeño restaurante que contaba con una mesa en forma de “U” y en lugar de sillas se utilizaban taburetes; la cocina, y el jardín se encontraban al frente del edificio. Los otros dos pisos restantes estaban ocupados, cada uno, por tres habitaciones suits con balcón. La casa de visita también contaba con una piscina en el lado izquierdo de la edificación.

La inauguración de la casa de visita fue el 2 de Diciembre de 1978 por nuestro Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz, quien había venido a la provincia con el objetivo de participar en una Plenaria de la Zafra, pero antes ya había sido visitada por Armando Hart Dávalos y Arnaldo Milián Castro, quien además, fue su primer huésped.

Desde un inicio la casa de visita fue visitada por importantes personalidades extranjeras entre las que podemos mencionar a Luis Echeverría (Presidente de México en aquel momento), Rodney Arismendi (Secretario del Partido Comunista Uruguayo), Livel Serevniv (Presidente del Frente Amplio de Uruguay), los embajadores de México y Ecuador en Cuba y el destacado pintor ecuatoriano ya desaparecido Osvaldo Guayasamín, así como delegaciones del más alto nivel de la URSS y la Alemania Democrática.

Sin embargo, la misión fundamental de la casa de visita era la de servir de albergue a los principales cuadros del Partido como por ejemplo: el Ministro de las FAR Raúl Castro, quien se hospedaba aquí, cuando venía al complejo montañoso del Escambray para comprobar como se llevaban adelante las tareas de la Revolución, el Ministro de Educación Superior, Fernando Vecino Alegret, nuestro querido Carlos Rafael Rodríguez y otros compañeros no menos destacados como el Multi- Campeón Olímpico Teófilo Stevenson e innumerables personalidades de las organizaciones de masas como los CDR y la FMC entre las que podemos señalar a la compañera Vilma Espín.

En la casa de visita laboraban como promedio cinco trabajadores. Los compañeros que más tiempo se mantuvieron en esta labor fueron: Jesús Caro (administrador), Domingo Castillo (jardinero), Nereida Maya (gastronómica), José Orosco (cocinero); Caridad Toledo y Margot Godoy (auxiliares de limpieza y camareras indistintamente). De ellos, solamente la compañera Nereida Maya se mantiene trabajando en el hotel, aunque en la época en que la casa pasó a categoría de Hotel se mantuvieron trabajando en el mismo todos los antiguos trabajadores, con la excepción del ex-administrador quien continuó vinculado a Cubanacán pero en otra instalación.

A partir de los años 90, a raíz de la crisis económica producida por el Derrumbe del Campo Socialista de Europa del Este y La URSS, se decidió convertir dicha casa de visita en el hotel “Faro Luna”, de acuerdo con la estrategia económica adoptada por el PCC. Con este fin se sumaron al hotel otras casas de visita más pequeñas, las cuales han venido funcionando como oficinas y almacenes, por el escaso espacio del módulo central. A la instalación se le realizaron una serie de cambios con el fin de que el hotel contara con los estándares físicos imprescindibles para la prestación de servicios al exigente turismo internacional y garantizar su confort.

Las principales modificaciones realizadas en aquel momento fueron:

- Se amplió el restaurante, tomando para ello una parte del portal, dentro de este se efectuaron cambios de todo tipo como son: la decoración del mismo y su mobiliario, se sustituyó la antigua mesa en forma de “U” por mesas redondas y cuadradas para dos, cuatro y seis personas, así el restaurante llegó a contar con alrededor de 15 mesas aproximadamente.
- Se colocaron unos mostradores en el lobby, que funcionaron como tienda de souvenir, hasta que dicha tienda se pasó, tiempo más tarde, para un pequeño contenedor que se colocó en el área de atrás de la Carpeta.
- Se remodeló el bar.
- En el segundo y tercer piso se aumentó el número de habitaciones con la división de las antiguas habitaciones suits.
- Se colocó la escultura de la india Aicayía en el área del lobby.⁷⁸

El 2 de febrero de 1992 comienza a funcionar el hotel “Faro Luna” con una plantilla de alrededor de treinta trabajadores. El hotel se inaugura con 14 habitaciones (dos en el primer piso y seis en cada uno de los pisos restantes). El nombre “Faro Luna” fue una idea del compañero Humberto Miguel quien se desempeñaba como delegado de Cubanacán en las provincias centrales. A decir de algunos allegados del compañero Humberto, a éste se le ocurrió porque combinaba con la situación geográfica donde se construyó el hotel (la cercanía con el Faro de Villanueva y la playa Rancho Luna). A través del de cursar del tiempo, éste hotel ha sido y es 100 % de capital cubano y se ha mantenido dentro de la Compañía Hoteles del Grupo Cubanacán.

Los trabajadores que iniciaron sus funciones en la entidad en este momento y se mantienen laborando allí actualmente reconocen a este período de la historia del hotel como relevante por los cambios que entrañó en la composición del personal, en las funciones a desempeñar así como en la estructura de la instalación además del significado que encierra por “constituir el reflejo de la adaptación de la política del país a las circunstancias históricas y demostró la decisión del PCC de sacrificar una casa de visitas destinada al descanso y la recreación de sus cuadros y dirigentes para destinarla al turismo internacional”⁷⁹

Es por aquella época en que se construye el centro de buceo, siguiendo una estrategia del grupo Cubanacán para atraer turismo de estancia para la instalación ya que este tipo de turismo, especialmente el de buceo, reporta mayores utilidades que el de recorrido, por lo que la comercialización del hotel se realizaba en conjunto con la Náutica.

⁷⁸ La leyenda de la india Aicayía es una de las leyendas cienfuegueras recogidas en el libro de Adrián del Valle “Tradiciones y leyendas de Cienfuegos”. A pesar de nuestros esfuerzos no pudimos conocer los motivos por los cuales se atribuye esta leyenda a la zona en la que se encuentra enclavada el hotel, tampoco pudimos determinar a partir de qué criterios se reconoce este mito aborigen como la leyenda de la entidad, ni quién decide la creación y ubicación de la escultura alegórica a este mito.

⁷⁹ Julia D. Domínguez: grupo de discusión con los trabajadores de más años de experiencia en la entidad.

Así que el hotel “Faro Luna” era frecuentado por buzos, en su mayoría procedentes de Alemania e Inglaterra, naciones que aún se mantienen dentro de las principales emisoras de turistas a “Faro Luna”. No obstante al esfuerzo realizado en la comercialización del hotel como una instalación de buceo, siempre ha primado el turismo de recorrido.

En el año 1994 se realizaron nuevas modificaciones, construyéndose un nuevo módulo, de 12 habitaciones en la parte izquierda del hotel, se construyó la pista de baile y se remodeló la piscina.

En cuanto a la comercialización del hotel, en este año 1994 comienza a realizarse independientemente del centro de buceo, debido a una estrategia nacional del Grupo Cubanacán, más tarde, en el año 1995, se terminó un tercer módulo con 16 habitaciones en la parte derecha del hotel; tras hacerse esta serie de cambios el hotel quedó con un total de 42 habitaciones y con 40 trabajadores.

En esta etapa el turismo que frecuentaba el hotel era principalmente de estancia, que permanecía como mínimo una semana y como dato curioso podemos señalar, un turista que estuvo hospedado en el hotel por todo un año.

En el año 2001 se categoriza el hotel con la marca “Club Amigo”. Las entidades que ostentan esta marca, se caracterizan esencialmente por ser hoteles de estancia, categoría “tres estrellas”, con servicio “todo incluido” y distinguidas por un servicio amistoso y familiar.

Es también en este año que se comienza a comercializar el hotel con la agencia canadiense “Hola Sun” que oferta el paquete turístico conocido como “Viajes Culturales”, que consiste en un turismo de estancia que viene a recibir clases de Español. Los profesores que imparten las clases a estos huéspedes pertenecen al centro de superación de la cultura e incluyen en sus programas recorridos por la ciudad de Cienfuegos y otros sitios de interés como la Fortaleza de Nuestra Señora de los Ángeles de Jagua, El Jardín Botánico y comunidades rurales cercanas a la entidad. También se utilizan como material de apoyo para sus clases, elementos de la cultura cubana como obras literarias, películas y obras musicales importantes.

En el año 2002 se vuelve a categorizar el hotel, esta vez con la marca “Carrusel”, lo que implica un nuevo cambio en sus funciones esenciales pues los hoteles que ostentan esta marca se caracterizan por ser de recorrido y no prestan el servicio “todo incluido”.

No obstante estos cambios el hotel se mantuvo recepcionando los “Viajes Culturales” y el turismo de buceo, ya que prestar estos servicios no contradice los estándares que exige la marca “Carrusel”.

En este mismo año, se cierra el hotel para realizar en él una reparación capital en el módulo central y la piscina. Luego de tres meses reabre con las siguientes modificaciones.

- Incremento de la capacidad total de habitaciones a 46.
- Se cambió la posición del restaurante ubicándose ahora con vista al mar, y con una mayor capacidad.
- Se construyó un nuevo Bar.
- Se redecoró el lobby y se cambió el mobiliario del mismo.
- Se amplió la cocina y se renovó el equipamiento.
- Se construyó una nueva piscina con área para niños.

Las distintas etapas de reparaciones y cambios dentro de esta entidad hotelera, son reconocidas como momentos significativos por los trabajadores del hotel, en especial por aquellos que laboran en la entidad desde que comenzó sus funciones, prestando servicios para el turismo internacional, pues los mismos han permanecido en la entidad en cada uno

de los momentos en los que se han llevado a cabo las distintas modificaciones que son asumidas como nuevos retos en su trabajo, lo que expresan a través de comentarios como:

- “El confort que ha adquirido el hotel en cada una de las reparaciones en especial la del 2002, significa un estímulo para nuestro servicio y el desempeño de todas las tareas en sentido general.”⁸⁰
- “Las reparaciones han significado renovación en el equipamiento, adquisición de medios de trabajo y activos para la instalación, por lo que han contribuido a un mayor desempeño”.⁸¹

- “Todas las reparaciones han significado retos para nosotros, pues al hotel lucir mejor los trabajadores debemos mantenernos a la altura de las nuevas expectativas que esto genera en los turistas y por eso debemos superarnos y ser más profesionales en el servicio, mejorar la comunicación a través del dominio de varios idiomas para que nuestro hotel resulte acogedor y además, familiar.”⁸²

Para los trabajadores de la entidad resulta de gran importancia y estímulo en su trabajo, las visitas de huéspedes distinguidos que han tenido en la entidad mostrándose satisfechos con su servicio.

Entre los principales visitantes que ellos reconocen encontramos a Silvio Rodríguez, Dany Rivera, el niño Elian González en compañía de su familia, gran cantidad de miembros del Consejo de Estado que se han alojado aquí cuando se han dado sucesos importantes como las celebraciones del Veintiséis de Julio en nuestra provincia y el cineasta francés Jean Paul Belmondo con el equipo de realización de una de sus películas que se filmó en distintas zonas del centro del país y se mantuvo hospedado en el hotel por dos meses. Los trabajadores manifiestan la significación de estas visitas de la siguiente forma:

- “La presencia de estas personalidades en nuestro hotel demuestra la confianza de nuestros dirigentes en nuestro servicio”⁸³
- “Las personalidades que se han hospedado con nosotros siempre han manifestado agradecimiento por la calidad del servicio que le prestamos y nos han honrado con su amistad. Siempre dicen que desearían regresar a “Faro Luna”. Esto nos satisface

⁸⁰ Entrevista realizada a Osiris Romero.

⁸¹ Intervención de Elsa Medina en el grupo de discusión conformado por los trabajadores de más años de experiencia dentro de la entidad.

⁸² Intervención de Raiza Herrera en el grupo de discusión conformado por los trabajadores de más años de experiencia dentro de la entidad.

⁸³ Entrevista a Julia Dévora Domínguez.

mucho pues nos damos cuenta de que valoran nuestro trabajo y de que vamos por buen camino”⁸⁴

En la actualidad el hotel se encuentra categorizado dentro de la marca “Carrusel”, (de ahí su nombre “Carrusel Faro Luna”), fungiendo esencialmente como hotel de recorrido, a pesar de esto se mantienen los “Viajes Culturales” y el turismo de buceo.

A lo largo de su historia el hotel “Faro Luna” ha logrado destacarse por su buen servicio y la unidad entre sus trabajadores, obteniendo los siguientes reconocimientos:

- Mejor Hotel de la Provincia en la Emulación del 26 de Julio
- Mejor Ejecutivo Empresarial del Sindicato de Hotelería y de Turismo.
- Primer Lugar en la UJC.
- Reconociendo Especial al Colectivo de trabajadores del hotel “Faro Luna” por su dedicación entrega y amor en las tareas de la Compañía de Hoteles Cubanacán. (Diciembre-2000)
- Reconocimiento por la participación activa en los Fóruns de Ciencia y Técnica.

3.1.2 Breve caracterización de los servicios que brinda la entidad.

Como hemos visto, el hotel “Carrusel Faro Luna”, ha evolucionado positivamente desde que se inauguró como entidad hotelera prestando servicios al turismo internacional. Cada una de las modificaciones realizadas han tenido como objetivo fundamental cumplir con los estándares que exigen las marcas y categorías en las que se encuentra y de esta manera poder brindar a sus clientes un mayor confort y mejor servicio.

En la actualidad el hotel cuenta con cuarenta y seis habitaciones disponibles para el hospedaje de los clientes, cada una de ellas tiene:

- Baño privado
- TV Satélite
- Teléfono
- Minibar a solicitud
- Caja de seguridad a solicitud. Se le ofrece la posibilidad de realizar canje de moneda
- Vista al Mar.

Dentro de la entidad se encuentran representadas diferentes compañías del mismo grupo empresarial al que esta pertenece, así como otras entidades del territorio que brindan dentro del hotel, servicios complementarios, los cuales son:

- Venta de opcionales: Se realiza a través de la Agencia de viajes Cubanacán la cual tiene preparado un programa variado de excursiones, entre las cuales se encuentran: Recorridos a las ciudades de Cienfuegos, Trinidad y Santa Clara; visitas al Jardín Botánico, el club El Benny y la fábrica de tabaco de Cienfuegos; paseos en barco por la bahía de Cienfuegos; excursiones a Guamá y a la cascada de Rocío, localizada en la zona de Topes de Collantes.
- Venta de souvenirs y otros artículos: A través de un punto habilitado perteneciente a la compañía Universo.
- Servicios médicos: Se ofrecen consultas, masajes y venta de medicamentos en el puesto perteneciente a SERVIMED.
- Servicios relacionados con actividades náuticas: A solo 100 metros del hotel se encuentra el Centro de Buceo, de la Compañía Cubanacán Náutica. En dicho centro se ofertan cursos de buceo con iniciación en la piscina del hotel y mar abierto, además se ofertan servicios de buzos instructores altamente calificados, lanchas muy

⁸⁴ Entrevista a Elsa Medina.

confortables, tanques plomos y gran variedad de actividades náuticas entre las que se encuentran: banana, Wind Surfing, Catamarán, bicicletas acuáticas y el buceo contemplativo.

- Alquiler de taxis y renta de autos: Se efectúan a través de Veracuba y Transtur a solicitud del cliente.
- Venta de postales, libros, cassettes, sellos y souvenirs: En el stand de Casa de las Américas, ubicado en el lobby del hotel.

A pesar de las características que impone la marca “Carrusel”, no existe una contradicción entre ésta y las distintas modalidades de turismo que puede recepcionar el hotel por este motivo el mismo se vende como:

- Sol y playa para el mercado canadiense a través del turoperador Hola Sun- Caribe Sol del receptivo Havanatur.
- Hotel de buceo para los mercados: Alemania, Inglaterra y Canadá a través de la Agencia de Viajes Cubanacán.
- Hotel de recorrido para varios mercados contratados por la Agencia de Viajes Cubanacán, siendo los fundamentales: Alemania, Francia e Inglaterra.
- Producto para el mercado dentro de la frontera para firmas y empresas autorizadas a operar en divisa.

Acorde con estas modalidades, los tipos de turismo que visitan el hotel son:

Turismo de recorrido: Por esta modalidad de turismo se encuentran:

- Circuitos nacionales: Generalmente de 15 días, que hacen estancias de 1 ó 2 días en el Hotel
- Circuitos de poco alcance: Estos clientes llegan al centro de la isla y permanecen por siete días.
- Fly & Drive: Generalmente son turistas europeos que se mueven por toda la isla.

Los principales mercados de esta modalidad de turismo que visitan el hotel “Carrusel Faro Luna” son: Inglaterra, Alemania, Bélgica, Holanda, Francia, Italia, España, Portugal, Argentina, Uruguay, México y Chile.

Turismo especializado (Buceo): Este tipo de turismo, es muy popular en los países de altos niveles de ingresos tales como: Inglaterra y Alemania que unidos a Argentina y México constituyen los fundamentales mercados de esta modalidad en el hotel “Carrusel Faro Luna”. Los buzos constituyen generalmente un turismo libre.

Turismo de Estancia: Estos clientes se reciben a través del Tur- Operador “Hola- Sun Caribe- Sol” (Havanatur) en el mercado Canadiense quienes arriban desde Canadá en conexión directa con el aeropuerto de Cienfuegos. La estancia media es de 7-14 días.

Mercado dentro de la frontera: Movitel, Cubacel, Etecsa, Cimex, Cementos Cienfuegos, Castrol, CEN.

Los servicios esenciales que brinda el hotel son:

- Alojamiento
- Pensión gastronómica
- Eventos
- Almuerzos en tránsito
- Alquiler de locales

Diagnóstico de la situación actual para el cumplimiento de los parámetros establecidos por la marca “Carrusel”

- Restaurante a la carta, abierto en horario de desayuno, almuerzo y comida
- Juegos de mesa. (Dominó, Damas, Ajedrez, Parchís, Damas chinas, Cartas, Bingo)

- Ping- pong
- Piscina con área para niños
- Snack Bar de piscina, para almuerzo sin necesidad del servicio buffet
- Bar piscina
- Habitaciones con balcón o terrazas

Canales de Distribución: Por su ubicación geográfica a la instalación se tiene acceso por carretera, vía autopista y carretera Central, además de la que une a la provincia con Trinidad bordeando la costa, que constituye un atractivo permitiendo la visita a ambos sitios. Otra vía de acceso es la aérea ya que se cuenta con un aeropuerto internacional en la provincia.

3.2 Caracterización del entorno de la entidad.

El entorno del hotel Faro Luna le ofrece al mismo grandes posibilidades, ya que cuenta con valores culturales y naturales que constituyen las “materias primas” esenciales sin las cuales sería imposible desarrollar una industria turística sólida.

A primera vista podemos apreciar la tranquilidad del lugar que se encuentra alejado del centro de la ciudad y rodeado de una preciosa vista de las aguas de la costa sur de nuestra isla. La posición geográfica brinda además una fresca brisa durante las veinticuatro horas del día que resulta muy agradable; sin embargo las potencialidades más importantes del entorno de esta entidad no se pueden apreciar a simple vista.

Por la importancia que esto encierra para la identidad corporativa de las entidades turísticas consideramos oportuno detenernos en las particularidades de los recursos naturales y culturales del entorno de nuestra entidad- objeto de estudio.

3.2.1 Caracterización de los recursos patrimoniales culturales y naturales subacuáticos.⁸⁵

Como señalábamos anteriormente los valores más importantes y representativos del entorno del hotel “Carrusel Faro Luna”, no se pueden observar a simple vista, y es que las mayores potencialidades de la zona se encuentran bajo el mar. En esta zona existen alrededor de treinta puntos de buceos reconocidos, donde se pueden apreciar elementos que constituyen rasgos identitarios de gran belleza e importancia desde perfiles ecológicos y culturales.

Podemos comenzar describiendo la barrera coralina que constituye un hermoso, interesante y distintivo elemento del patrimonio natural subacuático de las aguas que bañan nuestra entidad objeto de estudio.

Varios factores confluyen en la zona de Cienfuegos a favor del desarrollo del arrecife de coral. Entre los mismos se destacan, la potente corriente ecuatorial, la transparencia de las aguas que ella aporta, logrando una excelente incidencia de los rayos solares, los favorables niveles de salinidad y la escasa cantidad de nutrientes que aporta el sistema costero.

La costa cienfueguera, como la de toda la isla de Cuba, descansa sobre una plataforma cubierta por aguas de poca profundidad. En los fondos de las aguas que bañan el hotel “Carrusel Faro Luna”, la plataforma está terminada por un profundo abismo que se puede visualizar desde amplios balcones submarinos cubiertos de coral.

⁸⁵ La fuente más importante para este acápite la constituye el trabajo: “ Estudio del patrimonio cultural y natural subacuático entre punta “Los Colorados” y la “Punta Gavilán” en Cienfuegos.” De Silvio Dueñas Rodríguez. Tesis en opción al grado de Máster en Manejo Integrado de Zonas Costeras.

La zona cuenta con varios niveles de terrazas submarinas. El más próximo se ubica entre los ocho y doce metros de profundidad y alberga gran cantidad de especies marinas y varias capas del arrecife de coral conocido como “de franja”.

A treinta metros de distancia se encuentra el segundo nivel de terrazas que desciende hasta un balcón de treinta y cinco metros de profundidad donde se aprecia cómo desaparece la luz en las profundidades. Por último la zona batial formada por el talud de la plataforma que cae por una pendiente de más de cien metros de profundidad.

Se plantea que movimientos geológicos lejanos en el tiempo unidos a otros factores como cambios climáticos y del nivel del mar son las causas fundamentales de la formación de estructuras de gran belleza que se encuentran en el área.

Las principales especies de coral que se distinguen en el área son las conocidas como: “Cuerno de Ciervo”, “Coral de Cerebro” o “Rosa del Brasil”, “Cuerno da Alce”, “Coral de Estrella” y “Coral de Fuego”.

Este arrecife de coral constituye un riquísimo ecosistema donde además de los asentamientos de las colonias de distintos tipos de corales, cohabitan innumerables especies dentro de las que podemos mencionar esponjas de diversos tamaños y colores; las algas, que aportan oxígeno a los corales; las gorgónicas, que son parientes cercanos de los corales y constituyen colonias de animales que adoptan disímiles formas como abanicos, candelabros de mar o plumas; pequeños peces de gran brillantez y colorido como, Parches, Roncos, Barberos, Bonasíes y Loros. Encontramos además medusas, erizos, gusanos de mar, estrellas y cobos. Los peces herbívoros que aquí habitan ayudan a mantener el equilibrio en el crecimiento de las algas que puede resultar nocivo para las especies de corales.

La riqueza de este ecosistema aporta un gran valor ecológico a la zona. Constituye un sitio ideal para la reproducción de peces comerciales y la langosta. Representa además uno de los principales portadores de arena a las playas y brinda protección a las costas contra la erosión, protegen además las instalaciones turísticas y la zona residencial del área contra las penetraciones del mar.

La diversidad de especies que aquí habitan, aporta gran cantidad de bienes y servicios importantes para la supervivencia humana y son fuente experimental para las investigaciones científicas, permiten el desarrollo de muchos ciclos de vida complejos y son vías para el transporte de energía y sustancias esenciales para la vida marina. Estos elementos demuestran que el arrecife de coral es además de un paisaje bello un ecosistema útil al desarrollo y a la vida.

Las formaciones más importantes que constituyen puntos de buceo son las conocidas como:

- “El Coral”, donde se aprecia una estructura de coral de columnas, con varias de estas de diferentes dimensiones muy bien direccionadas hacia la superficie, con sus cinco metros de altura y cuatro metros de ancho luce como una catedral sumergida y es comúnmente llamada el “Notredame”, esta estructura es el principal centro de interés en este lugar de inmersión por estar catalogada como la más grande de su tipo en Latinoamérica.
- “El laberinto”, una de las formaciones más complejas formadas en el área cuyo embellecimiento es terminado por los corales, es un complicado sistema de túneles, originada por la fractura de la roca que se encuentra a solo siete metros de profundidad y combina pasadizos con salidas a diferentes profundidades. Este lugar le otorga gran valor a la barrera coralina.

Pudimos apreciar un estado de preocupación en los trabajadores del hotel, quienes reconocen la importancia de estos lugares de interés, por la falta de peces en los distintos puntos de buceo, lo que fue corroborado con los buzos del Centro de Buceo “SCUBA CUBA Faro Luna”. En efecto resulta notable la ausencia de muchas especies de peces debido a la pesca indiscriminada. Otra especie que poco a poco y peligrosamente ha ido desapareciendo es el erizo negro de espinas largas.

Indiscutiblemente estas especies aportan gran belleza y un atractivo natural para el área de buceo, pero existe una preocupación aun mayor y es que estos peces herbívoros que están desapareciendo y el erizo negro, son consumidores de algas que contribuyen a que las mismas no proliferen dentro de la barrera coralina lo que, como habíamos mencionado anteriormente, es dañino para las distintas especies de corales.

Otra área de gran importancia en la zona lo es el “Estuario del río Arimao”, que constituye una zona de concentración de especies marinas, por la cantidad de materia orgánica que aporta el río, constituye además el hábitat del Manatí, especie en peligro de extinción. Se han reportado además en esta área moluscos endémicos locales lo que aumenta su valor y su significación como rasgo distintivo de la región.

Muy cerca de este lugar y a muy poca profundidad (solo dos metros), se encuentran gran cantidad de restos de una embarcación de madera, se pueden apreciar además dos cañones típicos del siglo XVIII de 1,5 metros de largo y de hierro. Todo esto se encuentra semienterrado. Presentan en su conservación alteraciones visibles debido a la descomposición de la madera y la oxidación que presentan los cañones, así como la afectación producto del trabajo de diversos especímenes biológicos.

Este lugar posee además una significación histórica pues el río “Arimao”, constituyó una de las vías navegables utilizadas desde la época de los primeros conquistadores a principios del siglo XVII para acceder a las encomiendas de Diego Velázquez y Fray Bartolomé de las Casas en unión de Pedro Rentería en un sitio conocido como “Las Auras”, además de las primeras haciendas fundadas por los primeros colonos de la región en las riveras del río “Arimao”. Esta vía fluvial sirvió para burlar la vigilancia de los destacamentos españoles, ubicados a la entrada de la bahía así como la guarnición del Castillo de Jagua.

Como podemos ver no son solamente valores naturales los que resguardan los fondos marinos de estas aguas, sino que en los distintos sitios se encuentran elementos de valores históricos y culturales.

Otro sitio de importancia cultural que se encuentra bajo las aguas del entorno de nuestra entidad objeto de estudio, es el lugar donde se pueden apreciar los restos del “Cable Inglés”. En este sitio se encuentran dos cables de alambres de acero trenzados, con cinco centímetros de ancho y que están recubiertos por varias especies marinas.

Existen además en el área restos del registro de playa y de la estación de empalme de los cables submarinos y otros restos de cables telefónicos que formaban conexiones con Batabanó y Santiago de Cuba.

Estos restos de cables submarinos del siglo XIX, constituyen una incuestionable fuente de valores histórico culturales e identitarios de la región de Cienfuegos, están vinculados con el fin de la Guerra de Independencia y reflejan los procesos de transferencia de tecnología, elemento que distingue y condiciona los procesos identitarios de esta región desde sus primeros momentos.

Este punto de buceo se conoce por el nombre del “Cable Inglés” y es uno de los más frecuentados por los turistas que hacen uso de los servicios que prestan los centros de buceo enclavados en el área.

Debemos resaltar distintos puntos de buceo donde se encuentran barcos hundidos. El mayor atractivo de estos sitios lo constituye la fauna marina que en ellos habita, dentro de los que se destacan las langostas, morenas verdes, barracudas y otras muchas especies marinas que hacen de estos sitios, lugares de gran belleza.

En esta área se encuentran identificados alrededor de 30 puntos de buceo, sumando los sitios naturales de la barrera coralina, los barcos hundidos y otros sitios de interés ecológico y cultural. Para realizar las inmersiones los centros de buceo ubicados en el área cuentan con todos los equipamientos necesarios cumpliendo con los estándares exigidos internacionalmente para el ejercicio de esta actividad náutica.

El centro de buceo “SCUBA CUBA Faro Luna”, tiene como actividad fundamental, recepcionar los clientes del hotel “Faro Luna” y a la vez esta entidad tiene como una de sus metas fundamentales fomentar la estancia de este tipo de turismo, básicamente por las utilidades que puede aportar al hotel. Sin embargo esta actividad no ha podido desarrollarse a la altura de las aspiraciones de estas entidades y el grupo empresarial turístico “Cubanacán” al que ambos centros pertenecen.

Pudimos apreciar en nuestra investigación que los trabajadores del hotel reconocen la importancia de la zona de buceo como principal riqueza identitaria del entorno. Reina entre ellos la certeza de que una compenetración mayor entre la compañía “Cubanacán Náutica” a la cual pertenece directamente el centro de buceo y la entidad en la cual laboran podría aumentar el número de buzos que frecuentan ambas entidades y de este modo obtendrían mejores resultados ambos centros turísticos.

Incuestionablemente los recursos subacuáticos de la zona constituyen un fuerte atractivo turístico y un importante conjunto de elementos identitarios de la zona y de la región en sentido general. Sumemos a esto que esta modalidad de turismo constituye a escala internacional uno de los más fuertes motivos de viaje, cuya demanda se mantiene estable durante todo el año. Otro factor positivo es que el resto de las zonas de buceo importantes en el área del Caribe, son muy frecuentadas por el turismo norteamericano lo que las encarece; los buzos de Los Estados Unidos, no pueden visitar nuestro país por regulaciones de su gobierno lo que constituye una desventaja ya que los mismos pueden significar grandes utilidades, pero también constituye una ventaja en la opinión de los especialistas del centro de buceo, ya que esto les permite un mercado más amplio. Los buzos de otros lugares de América y el Caribe no pueden visitar las áreas de buceo de sus respectivos países por lo elevado de sus precios y optan por las posibilidades que en este sentido pueden disfrutar en Cuba. De todos modos es válido reconocer que ocasionalmente asisten turistas norteamericanos al centro de buceo interesados en las particularidades de nuestros recursos subacuáticos.

Afortunadamente tan valioso recurso con que cuenta el entorno de nuestra entidad objeto de estudio se encuentra identificado y se han implementado las vías para su explotación faltando solamente perfeccionar el trabajo en lo referido a su comercialización. Desafortunadamente, otros recursos de importantes valores históricos que se encuentran en

esta zona no han corrido la misma suerte, en este caso podemos encontrar los diversos sitios arqueológicos que se encuentran en esta área.

3.2.2 Sitios arqueológicos ubicados en el entorno del hotel.

En el entorno del hotel “Carrusel Faro Luna” se encuentran ubicados distintos sitios de interés arqueológico donde se han encontrado fundamentalmente piezas relativas a nuestros aborígenes.

Uno de estos sitios se ubica en el lugar conocido como “Loma de los Indios”, donde se han producido excavaciones en las que se descubrió un cementerio aborígen. Las piezas allí encontradas permiten inferir que en este lugar se enterraron alrededor de once cadáveres. Este sitio es de fácil acceso y puede ser explotado con fines turísticos en la opinión de los especialistas.

Un poco más alejado del hotel pero dentro de la zona en la que se encuentra ubicado podemos encontrar un sitio conocido como “Punta Barreras”. En este lugar se han encontrado piezas pertenecientes a grupos de agricultores ceramistas en el período neolítico. Entre estas piezas podemos mencionar, objetos de cerámica decorada, pendientes y hachas petaloideas.

También de fácil acceso desde el hotel se encuentra el sitio conocido como “Cayo Ocampo”, nombre que recibe ya que en este lugar se instaló el conquistador Sebastián de Ocampo en 1509 quien desde este sitio ordenó la construcción de las villas de Trinidad y Sancti Spíritus. Estuvo en este lugar además, fray Bartolomé de las Casas y el conquistador Diego Velásquez, quien desde aquí dio por concluida la colonización en Cuba. Se han encontrado aquí piezas pertenecientes a una comunidad aborígen de agricultores ceramistas y evidencias de la interacción entre aborígenes y conquistadores. Este lugar encierra una gran importancia ya que en él se han encontrado muchos rasgos de transculturación, entre los nativos de estas tierras y quienes “descubrieron el nuevo mundo”, estas evidencias van desde los cultivos y las técnicas de trabajo hasta elementos decorativos.

Otros sitios de interés arqueológico lo constituyen distintos puntos situados alrededor de la laguna de Guanarooca, uno de ellos es “Cayo Caracol” donde se han encontrado piezas pertenecientes a las comunidades aborígenes de la zona como herramientas de trabajo confeccionadas en conchas y otros materiales naturales y “La Campana” sitio de habitación aborígen donde se han encontrado restos de alimentos (conchas, pescados).

Todas las piezas pertenecientes a las comunidades aborígenes encontradas en los distintos sitios arqueológicos demuestran la relación de nuestros primeros habitantes con las actividades del mar.

Ninguno de los sitios anteriormente mencionados se encuentra explotándose con fines turísticos, además pudimos constatar que a pesar de constituir elementos atractivos de la historia de la zona no son conocidos en la más mínima medida por los trabajadores de la entidad, de la misma manera que no son del dominio de la población cienfueguera en sentido general.

Claro está que para lograr una explotación adecuada de estos lugares con fines turísticos es necesario preparar condiciones elementales que en estos momentos no están creadas. Sin embargo pudimos conocer de proyectos diseñados por especialistas del Centro Provincial de Patrimonio para lograr una explotación coherente de estos lugares. Pensamos que estas alternativas se pueden valorar para lograr un desarrollo consecuente con el potencial que

estos sitios representan para la historia y la cultura del área, la región y la nación en sentido general.

Desarrollar estos elementos es sinónimo de fomentar los rasgos distintivos de la zona y constituye una herramienta para enriquecer la oferta de las entidades turísticas allí enclavadas entre las que se encuentra el hotel “Carrusel Faro Luna”.

Por último debemos mencionar un sitio arqueológico ubicado en los alrededores del “Faro de Villanueva”, de donde procede parte del nombre de nuestra entidad objeto de estudio. En este lugar se han encontrado restos arqueológicos del siglo XIX pertenecientes al antiguo faro ejecutado entre los años 1847 y 1849. Este sitio encierra un valor histórico ya que durante la segunda guerra de independencia correspondió al puerto de Cienfuegos la instalación de tres importantes baterías de costa, la primera de ellas estuvo situada muy cerca de allí e incluso tomó su nombre. El faro fue bombardeado cuando se produjo el bloqueo naval en Cienfuegos y destruido junto al cable submarino, por los 3 buques de la escuadra norteamericana (“Marblehead”, “Eagle” y “Nashville”) restos del mismo encontrados en este sitio arqueológico son expuestos en el museo ubicado en el faro actual que sigue cumpliendo la función de orientación marítima.

Podemos apreciar a través de la descripción de todos los elementos que se encuentran en el entorno del hotel “Carrusel Faro Luna”, el protagonismo de los valores históricos; tanto en el patrimonio subacuático como en los sitios de interés arqueológico encontramos huellas de importantes momentos de nuestra historia que resultan rasgos distintivos y de incuestionable valor para la cultura de la zona y la provincia.

Debemos señalar que el conocimiento por parte de los trabajadores del hotel de estos valores se limita a conocer que existen importantes recursos en los fondos marinos. Lo que dista mucho de comprender la importancia real de los mismos, a lo que se suma el desconocimiento casi absoluto del resto de las riquezas con que cuentan a su alrededor que encierran importantes valores históricos y culturales.

Podemos concluir que el entorno de esta entidad ofrece peculiaridades y elementos distintivos que no se han incorporado a su identidad corporativa, ya que sus miembros no poseen una información suficiente al respecto. Los recursos del entorno de esta entidad constituyen entonces rasgos identitarios en potencia que mediante una adecuada preparación e información se pueden incorporar al acervo común de los miembros del colectivo laboral y desarrollarse como elemento de su identidad corporativa. Lo que puede enriquecer la misma y brindarle mayores posibilidades en su comercialización.

3.2.3 Entorno socioeconómico.

El hotel “Carrusel Faro Luna” se inserta en el polo turístico Rancho Luna- Pasacaballo donde se destacan una serie de entidades que prestan servicios al turismo nacional e internacional.

Podemos comenzar mencionando el hotel Rancho Luna construido desde 1981, propiedad de la cadena hotelera “Horizontes”, categoría tres estrellas. Este hotel está compuesto por tres módulos habitacionales y una capacidad total de doscientas veinticinco habitaciones lo que le permite alojar un total de cuatrocientos sesenta y dos huéspedes. Desde 1985 comenzó a ofertar servicios al turismo internacional. Actualmente su principal mercado es el canadiense y la modalidad de turismo por excelencia es de “Sol y Playa”.

Perteneciente a esta entidad hotelera se encuentra el centro de buceo “SCUBA CUBA Whale Shark”, de la compañía Cubanacán Náutica que opera en los puntos de buceo que se encuentran en toda esta área.

Junto a la playa de Rancho Luna se encuentra la villa turística de igual nombre perteneciente a la Empresa de Gastronomía del municipio de Cienfuegos, con un total de trece cabañas ofrece servicios al turismo nacional.

A solo cien metros del hotel “Carrusel Faro Luna”, se encuentra el centro de buceo “SCUBA CUBA Faro Luna” perteneciente a la compañía Cubanacán Náutica. Perfectamente equipado para ofrecer la demanda del buceo contemplativo, tiene capacidad para realizar sesenta inmersiones diarias.

Encontramos además el Delfinario operado por la Compañía de Recreación y Turismo, “Rumbos”, su capacidad es de ciento veinte visitantes y funciona para el turismo nacional e internacional.

Por último debemos mencionar el hotel Pasacaballo, de la cadena “Islazul”, que presta servicios fundamentalmente al turismo nacional, y en una menor medida al turismo internacional. “Pasacaballo” posee una capacidad de ciento ochenta y ocho habitaciones de las cuales se encuentran disponibles para el alojamiento de turistas ciento cincuenta y tres.

La existencia de los hoteles “Pasacaballo” y “Rancho Luna”, es asumida como una oportunidad para los trabajadores del hotel “Carrusel Faro Luna” y a la vez como una amenaza. Significa para ellos una oportunidad ya que la presencia de estos hoteles permite la complementación del área como polo turístico lo que atrae una mayor cantidad de clientes, la amenaza viene dada porque estos hoteles poseen una capacidad habitacional mayor, gran cantidad de opciones recreativas y facilidades en los precios por lo que significan una peligrosa competencia para ellos.

Sin embargo, para ellos constituye una tranquilidad en este sentido que cada uno de estas instalaciones se encuentra diseñada para diferentes tipos de turismo por lo que existen diferencias entre sus ofertas, y cada una de ellas no representa un peligro para las otras.

En el caso de “Faro Luna” el centro de buceo que se encuentra en el área y el Delfinario constituyen opciones de interés de los clientes que enriquecen la oferta que el hotel brinda.

3.3.1 Principales políticas administrativas de la entidad.

El hotel “Carrusel Faro Luna”, tiene estructuradas como principales políticas administrativas aquellas cuyos objetivos fundamentales están encaminados al perfeccionamiento del servicio, el bienestar y la satisfacción de los clientes y la superación y atención de su personal de trabajo.

Por este motivo consideramos imprescindible comenzar nuestra descripción de las principales políticas administrativas del hotel por la Política de calidad de los servicios ya que la misma encierra todos los procesos necesarios para proporcionar un servicio eficaz, e incluye desde el estudio del mercado y la comercialización, hasta las relaciones interpersonales dentro de la organización.

La política de calidad de los servicios en el hotel “Carrusel Faro Luna” se ha trazado de forma tal que permita a los miembros de la entidad conocer cuáles son sus propósitos esenciales y cómo deben realizar para conseguirlos, su objetivo general es: Lograr la lealtad de los clientes externos, desarrollando el sentido de pertenencia y la motivación de los clientes internos, para lo cual está orientada hacia:

Satisfacción de los clientes a través de:

1. Conocimiento total del cliente real y potencial

Logrado por:

- Estudio de satisfacción del cliente
- Estudio de mercados (¿Qué quiere el Cliente?, ¿Cómo lo quiere?, ¿Cuándo lo quiere? ¿Dónde lo quiere?, ¿A que precio?)

Que permitan:

- El diseño de un producto de acuerdo a las exigencias del mercado.
- Una adecuada y coherente estrategia de comercialización y una honesta correlación de calidad, determinada por el valor del producto concedido por el cliente y el precio.

2. Fiabilidad:

Que implica combinar todos los elementos que permiten garantizar un servicio que mantenga en el tiempo todos los aspectos de atención al cliente en un elevado grado de satisfacción de estos, lo que hace posible obtener, no solo mayor cantidad de turismo repitente, sino que asegura que la estancia de los clientes sea confortable, lo que se transmite al mercado con un efecto de imagen positiva, que vende por sí sola la instalación. Para el logro de este aspecto es necesario homogeneizar todos los servicios involucrados en la atención directa al cliente y mantener un adecuado funcionamiento, los servicios de restaurante tienen que ser tan rápidos, efectivos y variados como los servicios del Bar o del Ama de Llaves.

3. Imagen del producto:

Consiste en lograr que cada una de las imágenes que lleguen al receptor tengan un atractivo agradable e identificador de los rasgos particulares que marcan una diferencia como entidad. Involucra por tanto todos los aspectos que participan en la formación de imágenes, desde el colorido, la pintura, la disposición del mobiliario, hasta los olores, la forma de tratar, el vestuario, la agilidad y precisión de las gestiones, el estilo en los servicios, la educación del personal, la rapidez en la respuesta al cliente, la variedad en la mesa, la animación, el entorno y la transmisión de todos los valores que forman la identidad del hotel en cada uno de los servicios y puntos de contacto con los clientes.

4. Seguridad:

Constituye la seguridad de los clientes, un objetivo básico y fundamental dentro de la calidad de los servicios. Es además una de las mayores exigencias del turismo internacional por lo que debe ser garantizada prestando especial atención a todos los posibles riesgos que puedan existir dentro del hotel y manteniendo al alcance de los grupos operativos de guardia, los medios para dar soluciones emergentes a cualquier accidente o problema imprevisto que pueda afectar la seguridad y la tranquilidad de los clientes

5. Eficacia y rentabilidad en todas las gestiones de la organización:

La eficacia debe ponerse de manifiesto en el hacer constante de todo el personal de la entidad, teniendo como premisa que todas las labores deben estar dirigidas a satisfacer las necesidades del cliente y superar sus expectativas, los servicios están dispuestos para lograr la atención personalizada garantizando, un flujo de prestaciones en el momento preciso que lo requieren los clientes.

Funciona además, todo un sistema que involucra a directivos, contadores y personal en general de la organización, que se encarga de darle un uso racional a todos los recursos, sacando de estos los mayores provechos en el orden de los costos contables y de los esfuerzos que tiene que desarrollar el hotel para hacer más eficiente el uso de todos sus recursos.

6. Política de gestión de los Recursos Humanos dentro de la calidad de los servicios:

Partiendo de que el éxito de las organizaciones depende de la forma en que la empresa gestione y dé tratamiento a sus recursos humanos, el personal de la entidad es considerado elemento esencial, por lo que se ha estructurado una política que persigue la motivación del mismo, mediante el fortalecimiento del sentido de pertenencia y los planes de superación como forma de garantizar el desarrollo de la entidad. Resulta imprescindible garantizar que todos los miembros del colectivo laboral se integren en el sistema de calidad para obtener el éxito esperado. Para lograr este fin los siguientes pasos resultan ineludibles.

Pasos ineludibles para implicar a las personas en el proyecto de calidad:

- 1- Formación técnica: Cerciorarse de que todos los miembros de la organización tengan el perfil técnico necesario, e impartir cursos para todos los niveles con el fin de lograr la superación constante del personal.
- 2- Formación humana: La calidad es una cuestión de equipo, de actitudes, de comportamientos e interrelaciones personales, para lo cual es necesario una compenetración y relaciones positivas entre los individuos involucrados, sobre la base de la consolidación de los valores que ellos comparten y reconocen.
- 3- Crear un sistema de información y comunicación.
- 4- Delegar, dar participación.
- 5- Otorgar responsabilidad.

Resaltamos estos elementos ya que en las distintas estructuras que conforman la Política de calidad de los servicios de nuestra entidad objeto de estudio se puede apreciar la importancia concedida a distintos aspectos que conforman el concepto de identidad corporativa. Aunque no se alude directamente al término, se destaca la importancia de elementos como el sentido de pertenencia, la motivación y las características distintivas que aporta una conducta homogénea del personal en todas las facetas del trabajo en la entidad, lo que influye en la conformación de la imagen que se formulan los clientes sobre el hotel. A partir de la Política de calidad de los servicios se han estructurado otras con diversos fines. La Política de comunicación, promoción, publicidad, y relaciones públicas, recoge la planificación de todas las actividades de protocolo y comunicación para hacer más efectiva la comercialización de la entidad.

Para el desarrollo de esta actividad la entidad cuenta con un presupuesto desglosado en gastos de brochurs y plegables, cócteles de bienvenida así como gastos de promoción y publicidad.

Los Cócteles de bienvenida, se realizan con un carácter eminentemente informativo. En ellos el funcionario de Relaciones Públicas del hotel les da la bienvenida a los clientes en nombre de la dirección del mismo, y explica detalles de interés relacionados con las facilidades y servicios que se ofrecen, responde a las preguntas que surjan e informa donde pueden localizarlo. Durante esta breve explicación se le ofrece a los clientes el disfrute de un refrescante cóctel.

También se incluye dentro de esta política el “Tratamiento a VIP’s”. Esta categoría puede otorgarse por la Presidencia del Grupo Cubanacán, La dirección de la Compañía de Hoteles Cubanacán o de la propia dirección de la instalación.

Se categorizan como “VIP”, aquellas personas destacadas por sus éxitos y aportes en cualquier esfera de la actividad social incluyendo figuras reconocidas internacionalmente, así como directivos de grupos hoteleros, agencias de viajes y Tur- operadores.

Para la atención de las personalidades incluidas en esta categoría se realizan las siguientes acciones:

- Verificación del estado de la habitación asignada.
- Comunicación a todos los departamentos sobre la estancia de este tipo de huéspedes.
- Colocación en la habitación de detalles especiales.
- Recibimientos a cargo del director o un miembro del consejo de dirección en su representación.
- Invitaciones a cócteles, almuerzos o cenas especiales.
- Despedidas a cargo del director de la entidad o algún miembro del consejo de dirección, en su representación.

El Tratamiento a Grupos “FAM” constituye una actividad a la cual la entidad le concede una especial importancia, al tratarse de agentes de viajes o Tur- operadores que participan en la venta directa del producto.⁸⁶

Las actividades planificadas para la atención de estos grupos son:

- Recibimiento
- Invitación a un recorrido por la instalación, en el que puede incluirse no solo el área habitacional sino todas las que componen la instalación
- Presentación del producto
- Participación junto a ellos en las actividades oficiales del programa de viaje
- Planificación de desayunos, almuerzos o cenas especiales en correspondencia con el programa de viaje

Se incluye además dentro de esta política administrativa la atención a clientes repitentes. Estos constituyen una expresión de fidelidad al producto, por lo que a ellos se les conceden atenciones especiales. Estas atenciones se corresponden con la frecuencia de las estancias y las características personales, y van desde sencillos homenajes, a regalos o descuentos por concepto de alojamiento y otros servicios.

La instalación concede importancia a la celebración de fechas que se consideren relevantes para los mercados con mayores cifras de turistas hospedados en el hotel. Así como otras celebradas internacionalmente, como las Navidades, Fines de año, etc.

Para lograr una mayor retención y un mayor número de clientes repitentes se ha estructurado el plan de fidelización, que incluye:

1. Organizar reuniones, fiestas y cenas con los clientes repitentes
2. Premiar al cliente de más alto índice de repitencia en el año
3. Recibir a los clientes en el Aeropuerto de Cienfuegos.
4. Tener lista la habitación favorita para los clientes repitentes.
5. Brindar un servicio esmerado a los clientes por parte de todos los trabajadores.
6. Mantener la comunicación con los clientes repitentes y felicitarlos en fechas importantes.

⁸⁶ Debemos precisar que la comercialización del hotel no se realiza directamente sino a partir de agencias de viajes o Tur- operadores, que realizan estos viajes “FAM” para conocer las particularidades de cada entidad a partir de las cuáles realizan su comercialización.

7. Determinar las inconformidades de los clientes repitentes y solucionarlas de inmediato.
8. Involucrar a las demás Compañías de Cubanacán que prestan sus servicios dentro de la entidad en la atención a los clientes repitentes.

Otra de las políticas administrativas que podemos destacar es la reconocida como Política de reconocimiento y estímulo, cuyo objetivo enmarca lo relacionado con el reconocimiento y estímulo a trabajadores y miembros del equipo “Carrusel Faro Luna”. La premisa que rige esta política administrativa es: “Empleados felices para lograr Clientes Satisfechos.” La principal forma de reconocimiento consiste en la Estimulación Colectiva, teniendo en cuenta la necesidad de fortalecer el carácter sistémico de los servicios, el sentimiento de pertenencia, el trabajo en equipo y el compromiso colectivo acerca de la calidad de los servicios y la obtención de resultados económicamente satisfactorios de la organización. También se reconoce de forma individual, a aquellos trabajadores cuyo esfuerzo y resultados son dignos de resaltar entre el resto de sus compañeros.

La estrategia de reconocimiento y estímulo incluye:

- 1- Felicitación del consejo de dirección, y sección sindical en los cumpleaños de los trabajadores. Celebración de cumpleaños colectivos, donde se hacen entrega de estímulos.
- 2- Selección de los destacados por área mensualmente.
- 3- Implantación de estándares de calidad en el comedor de empleados.
- 4- Almuerzo con los empleados de mejor desempeño trimestralmente.
- 5- Reconocimiento público y mensual a las mejores áreas.
- 6- Celebración de fechas importantes, como el Aniversario del triunfo de la Revolución, Día Internacional de la Mujer, Días de las Madres y de los Padres.
- 7- Derecho a la capacitación.
- 8- Dieta alimentaria reforzada para las embarazadas.
- 9- Sistema de propinas.

Las políticas administrativas señaladas hasta el momento se apoyan en otras que proporcionan una noción de las necesidades y estrategias a seguir, entre estas encontramos la Política de retroalimentación. Ésta consiste básicamente en obtener información acerca de las posibles deficiencias o limitaciones en el servicio a partir de la perspectiva de los clientes y el personal de trabajo en la entidad. Para lo cual resulta imprescindible conocer a los clientes y a los trabajadores.

¿Cómo conocer a los clientes?

- A través de la ficha de Cardex
- Encuestas, entrevistas a clientes, Tur- operadores, Agencias de viajes, Guías y representantes.
- Interrelación departamental
 - Estudio de opiniones del cliente
 - Cenas con los clientes repitentes
 - A través del libro del cliente externo, de quejas y reclamaciones y de huésped distinguido.

¿Cómo conocer a los trabajadores?

- A través de la entrevista de selección
- Encuestas de actitud
- Encuestas de calidad de vida del trabajador
- Buzón de las buenas ideas
- Participación del secretariado del sindicato y otros trabajadores en el consejo de dirección.
- Mediante la evaluación del desempeño
- Política de puertas abiertas de los directivos con los trabajadores.
- A través del libro de empleados
- Auditorías internas y externas

Otra política administrativa dirigida a conocerse mejor para poder trabajar en el perfeccionamiento del producto que se oferta es la Política de servicios y productos no conformes, encaminada a recepcionar todas las “no conformidades de los clientes”, como importantes puntos para superar. Cada una de las quejas emitidas por los clientes debe ser atendida de inmediato, no puede ser rechazada o minimizada. Independientemente de su análisis y la respuesta dada al cliente, deben registrarse para su control y procesarse de forma estadística para trabajar sobre esa base.

Por último debemos mencionar la Política de capacitación y entrenamiento, que como su nombre indica se interesa por la superación de todos los trabajadores de la entidad.

Teniendo en cuenta la necesidad de contar con un personal altamente profesional y preparado, se procura la superación de todos y cada uno de los miembros de la entidad, lo que no se realiza solo en el perfil que sus funciones específicas demandan sino en todos los temas relativos al turismo, la cultura cubana, la situación política nacional e internacional, el dominio de varios idiomas y la comunicación. La superación y capacitación es de carácter obligatorio para todos los trabajadores de la entidad.

A través del análisis de las distintas políticas administrativas de la entidad, podemos apreciar que en ellas se presta atención a distintos elementos como la motivación del personal, la superación y capacitación del mismo, la conformación de una imagen a partir de las características distintivas del servicio y el comportamiento de los trabajadores; los cuáles constituyen una suma de factores positivos, que pueden facilitar el desarrollo y la integración de las potencialidades de la entidad y su entorno dentro de su identidad corporativa.

3.3.2 Objetivos, Misión y Visión de la entidad.

El tipo de dirección que actualmente se emplea en el hotel “Carrusel Faro Luna” es la Administración por Objetivos, de ahí la importancia de este elemento de la planeación estratégica, dentro de la dimensión organizacional de la identidad corporativa en esta entidad.

Los objetivos de la entidad se definen anualmente en dependencia de los resultados del año anterior y de las políticas y exigencias de instancias superiores como el grupo empresarial al que pertenece la entidad y el Ministerio del Turismo.

El primer objetivo de la entidad es, en correspondencia con las proyecciones del Ministerio del Turismo para todas sus instalaciones:

- *Preservar y elevar la moral revolucionaria de nuestros cuadros y trabajadores en correspondencia con nuestros principios revolucionarios y sociales, combatiendo resueltamente la corrupción, la droga y toda forma de conducta delictiva y antisocial e*

intensificar el trabajo de prevención como premisa fundamental para continuar la batalla de ideas que libra todo nuestro pueblo.

Debemos resaltar dentro de los criterios de medida que incluye este objetivo:

- La situación del clima laboral y la consolidación de los valores compartidos por la organización.

- La preparación política ideológica de los trabajadores y cuadros del hotel, favoreciendo un clima sociopolítico y laboral adecuado al papel del sector en la economía nacional.

Siguiendo a este primer objetivo en importancia se encuentran aquellos encaminados a garantizar la eficiencia económica de la entidad:

- *Integrar el Sistema de Control en los mecanismos de Gestión Empresarial.*

- *Elevar la eficiencia Económica del Hotel incrementando las utilidades en divisa.*

En los que se destacan como fundamentales criterios de medida:

- Eficiencia de los sistemas de control y de contabilidad.

- Elevar los ingresos totales en divisa.

- Disminuir los costos y gastos por dólar de ingresos.

El siguiente objetivo está encaminado a la gestión de los Recursos Humanos en el hotel:

- *Elevar la eficiencia en la Gestión de los Recursos Humanos y la búsqueda de nuevas vías para incrementar la preparación y superación de la fuerza de trabajo que responda a las necesidades del desempeño, la operación turística y el desarrollo estratégico.*

Este objetivo incluye todas las estrategias de evaluación, capacitación y motivación del personal de la entidad.

Otro objetivo importante es el que se encuentra relacionado con la comercialización del hotel:

- *Alcanzar un crecimiento de un 20% en los turistas días con relación al año anterior.*

Los criterios de medida de este objetivo se encuentran relacionados con las estrategias para aumentar el nivel de ocupación del hotel.

Por la importancia que tiene este objetivo para el funcionamiento del hotel y para nuestro tema de investigación nos parece oportuno mostrar el plan de acción que se ha trazado para dar cumplimiento a este objetivo.

Plan de acción

- *Trabajar la estrategia comercial del hotel dirigida fundamentalmente al mercado de buceo e incrementar las acciones en este sentido con el mercado canadiense.*

- *Consolidar las cuotas de mercados recién adquiridos y pronosticar la cuota de los ya consolidados.*

- *Poner en practica la política de precios aprobada por la compañía para atenuar la estacionalidad, teniendo en cuenta la ocupación del hotel por días de la semana.*

- *Incentivar las operaciones de las agencias que operan a través del Comercio Electrónico.*

- *Perfeccionar el producto como fuente de valor añadido, dirigido fundamentalmente al BUCEO.*

- *Evaluar mensualmente el funcionamiento del programa de Fidelización del Cliente teniendo en cuenta la base de datos (Cardex) en cada área.*

- *Establecer plan de comunicación con los Tur- operadores que operan con el hotel y evaluarlo trimestralmente.*

Otro objetivo de gran importancia para el funcionamiento de la entidad es el que se encuentra relacionado con la calidad de los servicios que se traduce en:

- *Elevar el índice de satisfacción de los clientes.*

Como mayor aspiración dentro de este objetivo se encuentra: *Proponer al hotel para el Premio de Calidad Cubanacán en el 2004.*

Por último haremos referencia al objetivo que alude al mantenimiento de la instalación que se propone:

- *Asegurar el mantenimiento en general de la instalación sistematizando el trabajo de Ciencia Tecnología y Medio Ambiente*

Como elemento importante dentro de este objetivo, podemos apreciar la importancia que le es dada a la participación de los miembros de la entidad en la búsqueda de iniciativas y soluciones y la atención a las regulaciones para proteger el medio ambiente. Elementos que se destacan dentro de las acciones estratégicas propuestas:

- *Coordinar acciones de capacitación con todos los trabajadores en materia de Medio Ambiente*
- *Celebración del Fórum de Ciencia y Técnica.*
- *Elaborar y entregar el expediente para optar por el premio Nacional de Cuidado al Medio Ambiente que otorga el Ministerio de Ciencia Tecnología y Medio Ambiente.*
- *Mantener un Control y Seguimiento sistemático al trabajo de la ANIR.*

Podemos concluir luego de un análisis de los objetivos fundamentales que se ha trazado el hotel, su propósito de brindar un servicio eficiente que logre retener a los clientes, aportando considerables ingresos a la economía del país, para lo cual se cuenta en primera instancia, con la participación y el protagonismo de su personal, que debe superarse constantemente. La entidad procura que sus empleados logren encontrar en ella, una fuente de satisfacciones personales y profesionales, donde se respire un clima laboral positivo y un colectivo de trabajadores integrado a la vida laboral y sociopolítica a la altura de las expectativas del Ministerio del Turismo.

Debemos resaltar la importancia que se concede a las actividades relacionadas con el buceo, dentro de la estrategia para mejorar la comercialización del hotel, elemento que demuestra la voluntad de la entidad de desarrollar su producto sobre la base de las potencialidades del entorno que conocen.

Otros elementos de la planeación estratégica de gran importancia en la entidad, son la Misión y la Visión de la misma, ya que encierran sus proyecciones a corto y largo plazo. La importancia de éstas para definir la identidad corporativa del hotel, está relacionada con que revelan la forma en la que la entidad se ve a ella misma y sus facultades.

El hotel “Carrusel Faro Luna” define como su Misión la siguiente afirmación:

Satisfacemos las expectativas y necesidades de nuestros clientes brindando un ambiente de privacidad tranquilidad y confort con un servicio que se distingue por su profesionalidad y creatividad genuinamente cubanas, y elevando la eficiencia con un alto compromiso del colectivo.

Y como visión:

Seremos con nuestra creatividad, innovaciones y eficiencia, un hotel especializado en el mercado de buceo, donde brindaremos satisfacciones y experiencias únicas para nuestros clientes en un ambiente sencillo, seguro y muy cubano.

Podemos apreciar a través de estos elementos, la certeza de la entidad de contar con un personal calificado y profesional, capaz de brindar un servicio esmerado que pueda encausarla hacia los fines que se propone, así como de transmitir los valores de la sociedad y la cultura cubana.

Debemos resaltar además la aspiración del hotel de consolidarse como receptor del mercado de buceo, lo que una vez más demuestra la importancia concedida a este elemento del entorno, para el desarrollo de la entidad convirtiéndose de esta manera en un elemento esencial en su identidad corporativa.

3.4 Dimensión comportamental.

Como hemos explicado en capítulos anteriores, es en la dimensión comportamental donde se materializa la identidad corporativa de una entidad, ya que aquí se ponen de manifiesto aquellos elementos procedentes de las dimensiones histórica y organizacional que se han asumido y valorado, e integran el sistema de valores y las pautas de comportamiento de los miembros de la entidad.

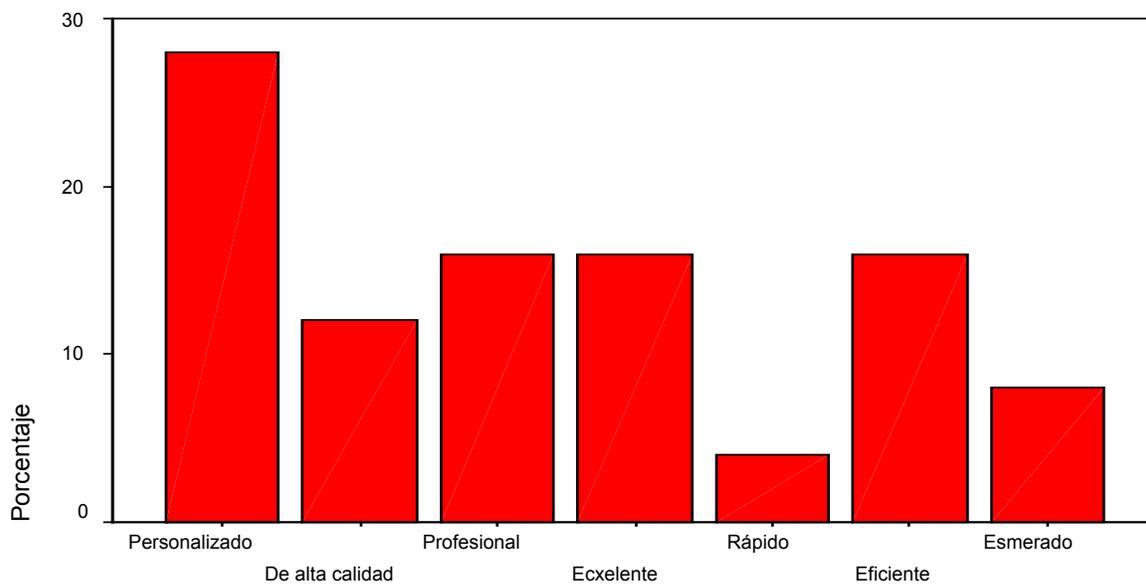
Se pueden identificar además en esta dimensión las motivaciones de los trabajadores de la entidad, como elemento importante de la valoración personal que estos hacen de su trabajo demostrando lo que para ellos significa.

La entidad reconoce como los valores compartidos de la organización: la honradez, la modestia, la honestidad, el sentido de pertenencia, el amor al trabajo, la responsabilidad, la cooperación en el trabajo y la profesionalidad. En nuestra investigación pudimos apreciar algunos de estos valores que tienen un mayor peso para los trabajadores del hotel. Los mismos son la profesionalidad, el sentido de pertenencia y el amor al trabajo.

El colectivo de trabajadores del hotel “Carrusel Faro Luna” se reconoce a sí mismo como un colectivo altamente profesional, lo que representa para ellos un valor y una verdadera pauta de comportamiento. Dentro de la profesionalidad encontramos un rasgo esencial asumido por los trabajadores como elemento distintivo del servicio que ellos protagonizan, este rasgo es el “servicio personalizado”. Varias son las causas que hacen posible esta característica del servicio según la opinión de los trabajadores, estas son la excelente comunicación con los clientes favorecida por el dominio de varios idiomas, la alta preparación del personal, y la característica del hotel en cuanto a su tamaño, que al ser pequeño posibilita un menor número de clientes por trabajador lo que permite la rapidez, eficiencia y familiaridad del servicio.

El colectivo de trabajadores de la entidad ha asumido considerablemente cada uno de estos elementos por lo que los mismos constituyen pautas de comportamiento que condicionan la conducta de sus miembros en el desempeño de sus funciones.

El siguiente gráfico ilustra la valoración que hacen los miembros de la entidad del servicio que ofrecen.



El servicio que brinda el hotel se caracteriza por ser

Estos términos empleados por los miembros del colectivo laboral muestran su convicción acerca de la alta calidad del servicio que prestan, se evidencia cómo el “servicio personalizado” es la característica más reconocida por los trabajadores de la entidad.

El sentido de pertenencia y el amor al trabajo son otros valores que se destacan en el colectivo de trabajadores del hotel “Carrusel Faro Luna”. A esto contribuyen varios factores como la existencia de un clima laboral positivo y que la entidad constituye fuente de satisfacciones de distintas índoles para sus miembros.

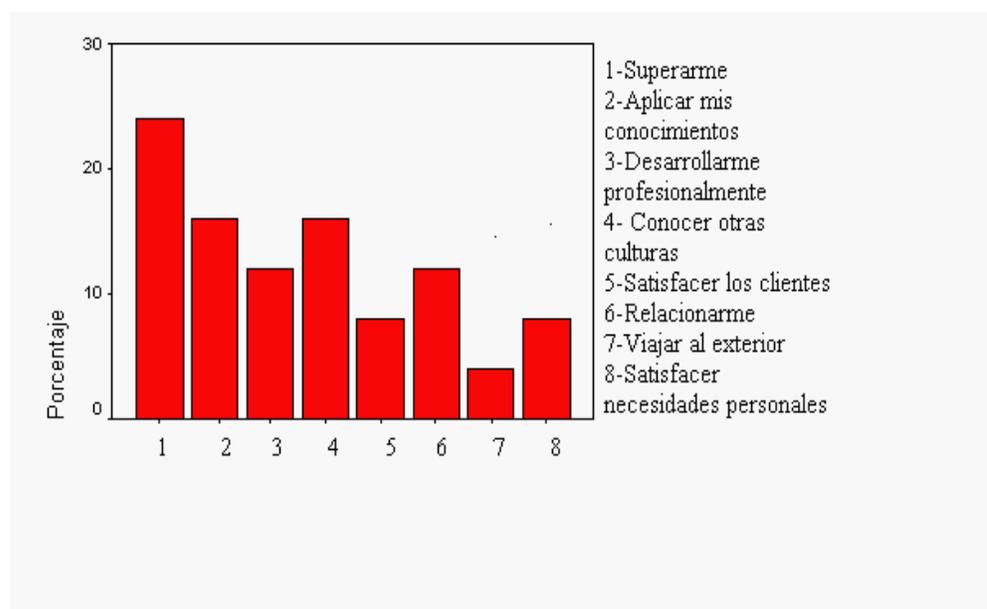
Nos atrevemos a afirmar que el clima laboral de la entidad es positivo debido a las buenas relaciones que existen entre sus trabajadores y la armonía que se puede apreciar en el servicio. De esta forma pudiéramos incluir como un valor de la entidad, la empatía y las buenas relaciones entre sus trabajadores, que permite desarrollar las funciones de sus miembros con mayor confianza y en un ambiente cordial. La siguiente tabla muestra los elementos que más les gustan y les satisfacen a los trabajadores del hotel, entre éstos podemos ver el por ciento que ocupa el colectivo laboral.

Lo que más me gusta de mi centro de trabajo es:		Lo que más me satisface de mi centro de trabajo es:	
Elementos reconocidos	%	Elementos reconocidos	%
Colectivo Laboral	40	Contenido de trabajo	36
Entorno	36	Satisfacer las expectativas del cliente	32

Interacción con clientes	8	Condiciones de trabajo	8
Instalación	4	Su objeto social	4
Contenido de trabajo	12	Colectivo de trabajadores	20

Los elementos reconocidos por los trabajadores de la entidad como los que más les gustan o les satisfacen de su trabajo nos permiten comprobar que el hotel constituye para ellos una fuente de satisfacciones, que va más allá de la remuneración económica que implica, ya que reconocen que disfrutan de un entorno agradable, donde predominan las buenas relaciones entre los que allí laboran, valoran además las posibilidades que tienen de interactuar con los clientes y satisfacer sus expectativas. Es significativo el lugar que ocupa el contenido de trabajo dentro de los elementos que producen satisfacción a los trabajadores del hotel, lo que influye positivamente en su actitud y disposición hacia el desempeño de sus funciones. El siguiente gráfico ilustra la valoración de los miembros de la entidad sobre las oportunidades que allí reconocen.

Dentro de estos términos empleados por los trabajadores del hotel para expresar las oportunidades que allí reconocen, encontramos una relación proporcional con los



mostrados anteriormente como los que más les gustan o satisfacen, fundamentalmente podemos señalar la satisfacción que les produce el contenido de trabajo con las oportunidades de desarrollarse profesionalmente, aplicar sus conocimientos y superarse, esto se muestra acorde a la política de capacitación que demanda la entidad. De esta forma podemos considerar como un valor que en ella se desarrolla, la exigencia de superación que es reconocida y aceptada por sus miembros.

También guardan una relación, las oportunidades de conocer otras culturas, relacionarse y satisfacer las expectativas de los clientes con elementos expresados anteriormente dentro de

las características de su trabajo como las de ser interactivo y permitirle satisfacer las necesidades de los clientes.

Encontramos además otras oportunidades como viajar al exterior y satisfacer necesidades personales, entendemos que estas oportunidades son inherentes a los trabajadores de este sector de la economía nacional, que tienen algunos privilegios en relación con los trabajadores de otros sectores, estos privilegios pueden ser la estimulación en divisas, el sistema de propinas y cursos de superación, participación en eventos o prestación de servicios fuera del país.

Todas las oportunidades que los miembros de la entidad reconocen en ella constituyen elementos que garantizan el sentido de pertenencia.

También encierra una gran importancia dentro de la dimensión comportamental, la percepción que tienen los miembros de la entidad acerca de la función de la misma. Dentro de la muestra escogida para la aplicación de la encuesta encontramos tres respuestas: “Brindar un buen servicio” (56%), “Satisfacer las expectativas de los clientes” (36%) y “Obtener ganancias en divisas” (8%). Estas respuestas reflejan una coherencia con elementos antes vistos, que explican que los miembros de esta entidad no solo están seguros de la calidad de su servicio sino que han asumido que esa profesionalidad constituye su razón de ser dentro de la misma y la característica más importante de los servicios que ésta oferta.

La percepción de los trabajadores de la entidad acerca de las características del entorno que pueden favorecer la comercialización del hotel, se encuentra estrechamente relacionada con los objetivos de la entidad al respecto. De esta forma la cercanía a la zona de buceo constituye la característica del entorno que más valoran los miembros de la entidad, seguido de la vista al mar que se puede disfrutar desde todas las áreas del hotel, la cercanía a la playa de Rancho Luna y a la ciudad de Cienfuegos, así como su ubicación en una zona de tránsito por el país o las características del clima. Todos estos elementos constituyen un reflejo de las políticas administrativas diseñadas en la entidad en cuanto a la comercialización y la forma en que actualmente se vende el hotel.

La siguiente tabla muestra la relación entre la percepción acerca de la importancia de los elementos del entorno y los años de trabajo en la entidad de los individuos encuestados.

Antigüedad	Vista al mar	Zona de buceo	Cercanía a la playa	Cercanía a la ciudad	Zona de tránsito por el país	Características del clima
Hasta 5 años	6	3	2	1	-	1
más de 5 años	2	7	2	-	1	-

Estos datos muestran cómo los trabajadores con mayor experiencia dentro del hotel han asumido la zona de buceo como característica del entorno más significativa, mientras los que llevan menos tiempo laborando allí, valoran otros elementos como la vista al mar.

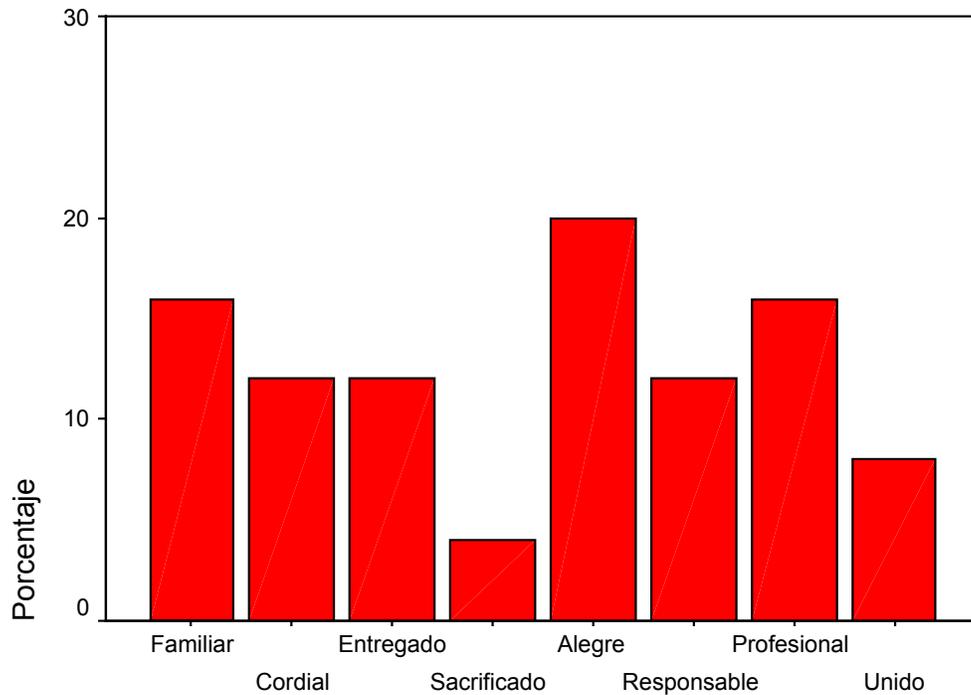
Los trabajadores del hotel, no solo saben de la existencia de la zona de buceo, en muchos casos conocen los recursos patrimoniales que allí se encuentran y la valoración que de ellos hacen los turistas. Incluso muestran preocupación por las inquietudes que genera en los trabajadores del centro de buceo “SCUBA CUBA Faro Luna” y en los clientes, la ausencia de las distintas especies de peces que han ido desapareciendo en la zona, por la pesca indiscriminada. No obstante hay elementos del patrimonio subacuático que no son del dominio de los trabajadores del hotel.

Características como la vista al mar y el clima son elementos que se pueden apreciar con facilidad y puede que sea esta la causa por lo que son reconocidas fundamentalmente por aquellos trabajadores que llevan menor cantidad de tiempo en la entidad.

El resto de los elementos que encierran valores históricos y culturales que se encuentran en el entorno del hotel, no son conocidos por sus trabajadores, por este motivo no tienen un criterio formulado al respecto.

Otro componente esencial de la identidad corporativa es la opinión de los trabajadores acerca de las características que distinguen la organización a la cual pertenecen. En este sentido los trabajadores de nuestra entidad objeto de estudio reconocen elementos antes mencionados, en primer lugar encontramos el servicio personalizado (44% de la muestra), como anteriormente explicábamos esta característica constituye una premisa para el servicio de la entidad, lo que se ha visto reforzado por circunstancias históricas como el período en que el hotel estuvo categorizado como “Club Amigo”, marca que exige entre sus estándares un trato familiar y amistoso que facilite la comunicación en Español. El hotel “Carrusel Faro Luna” es pequeño como ningún otro de su tipo en Cienfuegos, por lo que desarrollar un servicio personalizado en él, resulta más factible que en cualquier otra entidad del territorio.

Las características del colectivo laboral, constituyen otro elemento que reconocen los miembros de la entidad como distintivo de ésta, (20%). En congruencia con las opiniones de los trabajadores encuestados, ya analizadas, podemos apreciar cómo los miembros del hotel sienten que conforman un colectivo que los hace diferente del resto de las entidades turísticas de su tipo. El siguiente gráfico muestra cómo valoran los miembros de la entidad al colectivo que integran.



El colectivo laboral al que pertenezco se caracteriza por ser

Los resultados ilustrados a través de la gráfica nos permiten apreciar dos niveles de valores importantes que distinguen a los miembros de este colectivo laboral. En un primer nivel se destacan los valores morales y relacionales que en este caso son la alegría, la profesionalidad y la familiaridad, resalta nuevamente la coherencia y la correspondencia con los elementos anteriormente analizados. Estos valores constituyen sin lugar a dudas rasgos que tipifican la identidad corporativa del hotel “Carrusel Faro Luna”.

En el segundo nivel se evidencian los definidos como valores económicos, que son en este caso la cordialidad, la entrega y la responsabilidad del colectivo con relación a su actividad laboral.

El entorno es reconocido por los miembros de la entidad como un rasgo distintivo de ésta, que la hace diferente del resto de las entidades de su tipo, este sentimiento existe a pesar de no conocer en detalles todos los valores patrimoniales que esta área encierra.

Consideramos oportuno enunciar algunas dificultades que los trabajadores del hotel manifiestan, como primer elemento se encuentra la distancia de la ciudad, ciertamente el hotel “Carrusel Faro Luna” se encuentra a 18 kilómetros de Cienfuegos y el transporte de obreros solamente puede garantizar un viaje en la mañana y otro en la tarde, por lo que constituye una dificultad salir o entrar al hotel en otros horarios. Lamentablemente esta distancia es un mal necesario y solo se puede atenuar implantando un sistema de transportación más flexible.

También manifiestan algunos trabajadores (20% de la muestra), que existen limitaciones en cuanto a algunos recursos necesarios para realizar sus funciones, sugiriendo para el

perfeccionamiento de las mismas, invertir en tecnologías avanzadas y en insumos necesarios.

Otra dificultad que plantean algunos trabajadores en cuanto al funcionamiento del hotel, es la pobreza en las áreas recreativas y la falta de animación. Un 36% de los trabajadores encuestados opinan que los clientes que no repiten sus visitas no lo hacen por este motivo, por lo que incluyen como sugerencia para mejorar la calidad del producto turístico enriquecer la animación.

Otras sugerencias que hacen los trabajadores de la entidad son: mejorar la comercialización buscando nuevos mercados, mantener la calidad del servicio y aumentar la superación del colectivo. Estas dos últimas sugerencias corroboran una vez más la importancia que le conceden los miembros del hotel a la superación y su plena convicción acerca de la calidad de su servicio.

El estudio de caso realizado nos permite corroborar los elementos teóricos aportados en nuestra investigación en relación con las tres dimensiones que conforman la identidad corporativa, los valores que se reconocen dentro de la dimensión comportamental por el colectivo de trabajadores del hotel, constituyen la expresión de la forma en que un significativo por ciento de las potencialidades con que cuenta la entidad es asumido y valorado por sus miembros formando su identidad corporativa.

Nuestro estudio nos ha corroborado además los elementos que en torno a la significación teórica de la identidad corporativa hemos planteado, lo que en el plano práctico se manifiesta en los resultados que en las diferentes etapas, ha ido alcanzando el hotel y que son exponentes de cómo sus trabajadores tienen incorporados el conjunto de valores que en las tres dimensiones de la identidad corporativa, los identifica.

Conclusiones

En nuestra investigación hemos podido arribar a conclusiones desde los puntos de vista teórico, metodológico y práctico. Las mismas aparecen explicadas a continuación.

- La categoría identidad con sus aristas filosóficas y socioculturales se convierte en fundamento general a partir del que se desprende la noción de identidad corporativa.
- La identidad corporativa se relaciona con conceptos como cultura empresarial e imagen corporativa, pero su alcance y significación para las entidades y en particular para las turísticas es mayor.
- La identidad corporativa se ha identificado con la imagen corporativa, lo que representa un reduccionismo conceptual, si se tiene en cuenta que esta última es quien verdaderamente alude a factores externos como mobiliario, logos, colores, etc. La identidad corporativa posee un contenido más profundo y se relaciona directamente con el factor humano de las organizaciones, aunque su base se encuentra en elementos históricos y organizacionales. De ahí las tres dimensiones que conforman este concepto: Dimensión Histórica, Dimensión Organizacional y Dimensión Comportamental.
- La propuesta de estas dimensiones constituye una ampliación del concepto, que le confiere un nuevo valor y significado para las empresas en general y las entidades turísticas en particular, ya que el núcleo de la misma se traslada al colectivo laboral que es quien asume en interacción los elementos históricos, organizacionales y comportamentales.
- La identidad corporativa solo puede ser estudiada en los marcos epistemológicos y metodológicos que aporta la metodología de la investigación cualitativa, que enfoca la relación entre los individuos y su contexto.
- El método de estudio de casos es el más apropiado para el estudio de la identidad corporativa ya que permite una evaluación contextual imprescindible en la investigación sobre este tema.
- El hotel “Carrusel Faro Luna” ha evolucionado positivamente a través de su historia aumentando su capacidad habitacional, el confort de la instalación y la calidad de su servicio.
- El tipo de turismo que ha predominado a través de la historia del hotel es el “de recorrido”, a pesar de haberse realizado grandes esfuerzos por consolidar el turismo “de estancia”, en especial el turismo especializado de buceo.
- En el entorno del hotel se encuentran recursos patrimoniales que constituyen rasgos distintivos de la zona y de la región en sentido general
- Los recursos patrimoniales subacuáticos de la zona constituyen un fuerte atractivo turístico. Los mismos se encuentran identificados y se han implementado las vías para su explotación con fines turísticos. El hotel “Carrusel Faro Luna” ha asumido esta característica del entorno como recurso a partir del cual puede consolidarse como receptor de un turismo de estancia.
- Otros sitios de interés histórico y cultural que se pueden encontrar en el área, no se han gestado en aras de promover su explotación desde el punto de vista turístico, estos sitios no son reconocidos por los miembros de la entidad ni por la administración.
- En la zona en que se encuentra enclavado el hotel se encuentran otras entidades turísticas que complementan el área como polo turístico. Algunas de éstas representan oportunidades que permiten enriquecer el producto turístico que constituye el hotel.
- Las principales políticas administrativas de la entidad se interesan por la motivación del personal, la superación y capacitación del mismo y la conformación de una imagen a

partir de las características distintivas del servicio y el comportamiento de los trabajadores; estos elementos constituyen una suma de factores positivos que pueden facilitar el desarrollo y la integración de las potencialidades de la entidad y su entorno, dentro de su identidad corporativa.

- Los objetivos de la entidad constituyen un importante elemento de la planeación estratégica ya que el tipo de dirección que se manifiesta en el hotel es la administración por objetivos. A través de los mismos se puede apreciar el protagonismo que le concede la administración de la entidad a su personal de trabajo.
- Otros elementos de la planeación estratégica de gran importancia son la misión y la visión de la entidad, las mismas reflejan la certeza de la administración de la entidad acerca de la buena preparación del colectivo laboral.
- A través de las políticas administrativas y los elementos de la planeación estratégica se puede apreciar la aspiración de la entidad de consolidarse como receptor del mercado de buceo, lo que demuestra la significación de este elemento del entorno para el desarrollo de la entidad convirtiéndose en un elemento esencial de su identidad corporativa.
- El colectivo de trabajadores del hotel “Carrusel Faro Luna” se reconoce como un colectivo altamente profesional, distinguido por un servicio personalizado y una excelente comunicación con los clientes favorecida por el dominio de varios idiomas. Estos elementos constituyen un valor que se desarrolla en la entidad y una verdadera pauta de comportamiento.
- El sentido de pertenencia y el amor al trabajo son otros valores que se manifiestan en la entidad. El desarrollo de los mismos se ve favorecido por las buenas relaciones que se establecen entre los miembros del colectivo laboral, la motivación que genera en sus miembros el contenido de trabajo y las oportunidades que desde el punto de vista profesional, reconocen en la entidad.
- Las posibilidades de superación constituyen para los miembros de la entidad una oportunidad y un elemento motivacional, es además una exigencia de la administración. Podemos señalar como un valor que se desarrolla en la entidad el afán de superación que es reconocido y aceptado por sus miembros.
- Otros valores que reconocen los miembros de la entidad son la alegría, la familiaridad, la cordialidad, la entrega y la responsabilidad.
- La percepción de los miembros del hotel acerca de las características del entorno que pueden favorecer la comercialización del hotel, se encuentra estrechamente relacionada con los objetivos de la entidad al respecto, constituyendo un reflejo de las políticas administrativas diseñadas en la entidad en cuanto a la comercialización y de la forma en que actualmente se vende el hotel.
- El entorno es reconocido por los miembros de la entidad como un rasgo distintivo de ésta, que la hace diferente de las entidades de su tipo, este sentimiento existe a pesar de no conocer en detalles todos los valores patrimoniales que esta área encierra.
- El estudio de caso realizado demuestra la significación de la identidad corporativa para todas las entidades y en especial para el turismo. En el caso del hotel “Carrusel Faro Luna”, se evidencia cómo en su colectivo laboral se interrelacionan los valores que conforman las tres dimensiones de la identidad corporativa.

Recomendaciones

Los resultados del trabajo investigativo realizado nos permiten ofrecer las siguientes recomendaciones, tanto para la entidad como para dar continuidad a la investigación desde otras aristas del saber.

- Los directivos de la entidad deben trabajar por socializar los conocimientos de sus trabajadores acerca del patrimonio cultural y natural del entorno en que se encuentra enclavada. Ya que solo es de dominio del colectivo lo relativo a los valores naturales visibles y los recursos subacuáticos, pero no conocen sobre otros, como los sitios arqueológicos, etc.
- Se propone un esfuerzo mutuo entre los compañeros de la Dirección Provincial de Patrimonio y el MINTUR en aras de materializar el Proyecto sobre sitios arqueológicos que ya existe, lo que proporcionaría un mayor valor turístico a la zona.
- Los directivos de la entidad deben utilizar los resultados de la investigación en función de fortalecer los elementos de la identidad corporativa de su institución.
- Fomentar los rasgos de la identidad corporativa determinados en esta investigación, a fin de lograr una comercialización del hotel sobre la base de los mismos.
- Los resultados de esta investigación deben divulgarse a los directivos del MINTUR, a fin de que los elementos teóricos aportados en ella puedan utilizarse en los actuales procesos de cambio de este ministerio, que tienen en su base el factor humano.
- Dar continuidad a esta investigación con trabajos que profundicen en los resultados teóricos y prácticos obtenidos, fundamentalmente en otras instalaciones turísticas a partir de los que se puedan establecer criterios comparativos.

Bibliografía

- Aoker, David A. El éxito de tu producto está en la marca: las mejores estrategias para desarrollarla y fortalecerla/ David A. Aoker.—México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A, 1996.—379p.
- Biosca Vidal, Dominic. 200 Ideas para atraer clientes a un hotel/ Dominic Biosca Vidal.—Barcelona: Editorial de ciencias de la dirección S.A, 1994.—191p.
- Cienfuegos. Hotel Faro Luna. Manual de Calidad, 2004.—29h.
- Cienfuegos. Hotel Faro Luna. Resultado del Diagnóstico de calidad del Hotel Faro Luna 2^{da} fase, 1999.—25h.
- Cortina Adela. Ética de la empresa. Claves para una nueva cultura empresarial./ Adela Cortina, Jesús Conill, Agustín Domingo Mortalla.—Madrid: Editorial Trotla S.A.—150p.
- Crosby. Philip. Los principios absolutos del liderazgo/Philip B. Crosby.—Madrid: Prentice Hall internacional, [198?].-- 45p.
- Dinámica Gerencial: El arte de motivar a los demás/ Philip B. Crosby.—Ciudad de México: Mc. Graw Hill, 1988.—272p.
- Chiavenato, Idalberto. Administración de recursos humanos/ Idalberto Chiavenato.—México: Mc Graw Hill, 1990.—578p.
- Cuba. Cubanacán Hoteles. Manual de identidad corporativa.—La Habana: Cubanacán, 2002.—78h.
- Cultura, Ideología y Sociedad: Antología de estudios marxistas.-- La Habana: Editorial Arte y literatura, 1975.—168.
- Chepe Rodríguez, J. Teresita. El Ajiaco en Cienfuegos. / J. Teresita Chepe Rodríguez.—Cienfuegos, 2002.—60h.
- Diplomado Europeo en administración y dirección de empresas.—[S.L: S.N], 2000.
- De la Torre, Carolina. Conciencia de mismidad: Identidad y cultura cubana. TEMAS (La Habana), (2): 111-115, abril- junio 1995.
- Identidad e identidades. TEMAS (La Habana), (28): 26- 35, enero-marzo 2002.
- Delgado Tornos, Alisa N. El discurso Filosófico y la identidad/ Pablo Guadarrama González y Carmen Suárez Gómez

- En su: Filosofía y sociedad.-- La Habana: Editorial Félix Varela, 2001.— p.531- 541

- La cultura popular y la defensa de la identidad/ Pablo Guadarrama González y Carmen Suárez Gómez.

- En su: Filosofía y sociedad.-- La Habana: Editorial Félix Varela, 2001.—p.586- 594
- Definición de categorías necesarias para las labores de mercadotecnia: Diplomado de comunicación empresarial. – [S.L: S.N], 2002
- Dueñas Rodríguez, Silvio. Estudio del patrimonio cultural y natural subacuático entre Punta Las Coloradas y Punta Gavilán /Silvio Dueñas Rodríguez; María Elena Castellanos González Tutor--Tesis en opción al grado académico de Master en Manejo Integrado de Zonas Costeras, Ucf, (Humanidades),2003.—159h.
- Escuadra Echaide, Ignacio. Problemas de personal en hoteles. Lección de incorporación al claustro de la facultad de ciencias económicas y empresariales./ Ignacio Escuadra

- Echaide.—Málaga: Secretariado de investigaciones e intercambio científico de la Universidad de Málaga, 1974—85p.
- Escobar Fernández, Jorge. La comunicación corporativa. www.advenezuela.com, 2004.
 - Esteva Carral, Gisell. Estudio de la realidad psicosocial de un grupo de primer año de la carrera de Psicología./ Gisell Esteva Carral y Maylin Armas Fuego. —Santa Clara: [S.N], 2003. -- 140p.
 - Estructura Económica de Cuba.—La Habana: Editorial Félix Varela, 2002.—t.2.
 - Gale, Bradley. Descubra el valor de su cliente: Cómo puede producir calidad y servicios que el cliente pueda percibir/ Bradley T. Gale, Robert Champman Wood.—Madrid: Prentice Hall internacional, [199?].—231p.
 - García Alonso, Maritza. Modelo teórico de la identidad cultural./Maritza García Alonso y Cristina Baeza.—La Habana: Centro de Investigación y Desarrollo de la Cultura Cubana, 1996.—77p.
 - Identidad Cultural e Investigación./ Maritza García Alonso.—La Habana: Centro de Investigación y Desarrollo de la Cultura Cubana, 2002.--140p.
 - García Guadilla, Carmen. Teorías socioeducativas en América Latina. Producción y transferencia de paradigmas./ Carmen García Caudilla.—Caracas: Fondo Editorial Tropykos, 1995.—191p.
 - García Ferrando, Manuel. El análisis de la realidad social métodos y técnicas de investigación/ Manuel García Fernando, Jesús Ibáñez, Francisco Alvira.—Madrid: Alianza Editorial, 1995.—604p.
 - Goode, W. S y Hatt, P. K. Métodos de investigación social./ W. S. Goode y P. K. Hatt.—La Habana: Editorial del Instituto Cubano del Libro, 1971.—466p.
 - Guadarrama González, Pablo. Filosofía y Sociedad/Pablo Guadarrama González, Carmen Suárez Gómez.—La Habana: Editorial Félix Varela, 2001.— 754p.
 - Gutiérrez Castillo, Orlando. Cuba, turismo y desarrollo económico/ Orlando Gutiérrez Castillo, Nélica Gancedo Gaspar.—La Habana: Centro de Estudios de la Economía Cubana. Universidad de La Habana, 2000.—45p.
 - Identidad corporativa. www.newsartesvisuales.com, 2004.
 - Kelle, V. Ensayo sobre la teoría marxista de la sociedad/ V. Kelle, M. Kovalzon.--Moscú: Editorial Progreso, 1975.-- 50p.
 - La dirección estratégica de la empresa. Un enfoque innovador del Management.—[S.L: S. N, 199?].—456p.
 - Lenin, V Ilich. Cuadernos Filosóficos/ Vladimir Ilich Lenin.—La Habana: Editora política, 1979.—604p.
 - Leonie Comblinie, Lambartine. Administración de Personal. Un enfoque Hacia la hotelería/ Lambartine Leonie Comblinie.—Ciudad de México: CIA Editorial Continental S.A, 1983.—119p
 - Martínez de Velasco, Alberto. Manual Gerencial./ Alberto Martínez de Velasco, Abrahan Nosnik.—México: Editorial Trellas, 1988.—111p.
 - Marx, Carlos y Engels, Federico. Obras escogidas./ Carlos Marx y Federico Engels.— Moscú: Editorial progreso, 1975.—831p.
 - Monal, Isabel. Identidad entre inercia y dinámica/ Pablo Guadarrama González y Carmen Suárez Gómez

En su: Filosofía y sociedad.-- La Habana: Editorial Félix Varela, 2001.—p.594- 557

- Moya Padilla, Nereida. Impacto de la Tecnología en la identidad cultural. Estudio de caso en la región de Cienfuegos(1850-1899) / Nereida Moya Padilla; Laubel Pimentel Ramos Tutor.—Tesis en opción al grado de doctor en Ciencia, Universidad de La Habana 2002.--128h.
- . Algunos aspectos teórico metodológicos en torno a la Identidad Nacional / Nereida Moya.—[S.L; S.N], 1992.-- 67h.
- . La identidad cultural en el contexto actual. / Pablo Guadarrama González y Carmen Suárez Gómez.

- En su: Filosofía y sociedad.-- La Habana: Editorial Félix Varela, 2001.—p. 258- 262
- Munné, Federico. Grupo, masas y sociedades/ Federico Munné.--Barcelona: Editorial Hispano- Europea, 1971.--615p
- Nóvoa Martín, Isabel. Identidad Corporativa. La primera comunicación empresarial / Isabel Novoa Martín.—[S.L: S.N], 2000.—8h.
- Ohmae, Kenichi. El triunfo de los japoneses en el mundo de los negocios/ Kenichi Ohmae.—Ciudad de México: Ediciones Mc. Graw Hill. —297p.
- Osipov, G. El Libro de Trabajo del Sociólogo./G. Osipov.—La habana: Editorial de Ciencias Sociales, 1988.—477p.
- Perelló Cabrera, José Luis. Imagen e identidad de marca: El briefing como instrumento estratégico. / José Luis Perelló Cabrera.—La Habana: Centro de Estudios Turísticos, 2003.—43h.
- Pérez Serrano, Gloria. La investigación cualitativa: Retos e interrogantes/ Gloria Pérez Serrano.—Madrid: Editorial La Muralla S.A, 1994.—2t.
- Pensamiento y tradiciones populares: estudios de identidad cultural cubana y latinoamericana/ Ana Vera Estrada.—La Habana: Centro de investigaciones de la cultura cubana “Juan Marinello”, 2000.-- 468p.
- Rodríguez, Javier. La identidad corporativa. Una aproximación desde los rasgos culturales./ Javier Rodríguez.—La Habana, 1999.—45h.
- Shein, Edgar. Psicología de la Organización/ Edgar H Schein.--Madrid: Editorial Prentice Hall Internacional, 1984.--232p.
- Strator, Estrategia, estructura, decisión, identidad. Política General de Empresa/ Grupo Strator.—Barcelona: Biblioempresa, 1995. 531p.

Anexos.

1- Encuesta realizada a los trabajadores de servicio de la entidad.

Estimado Trabajador:

El departamento de Estudios Socioculturales de la Universidad de Cienfuegos se encuentra desarrollando una investigación sobre la identidad corporativa en el sector del turismo, para lo cual resulta imprescindible conocer el criterio de los trabajadores de dicho sector en algunos aspectos fundamentales. Rogamos su colaboración y su sinceridad en la contestación de las preguntas del presente cuestionario. Muchas gracias.

1. Departamento al que pertenece _____

Sexo _____

Edad _____

Años de trabajo en la entidad _____

2. Complete las siguientes frases.

a) Lo que más me gusta de mi centro de trabajo es _____

b) Lo que más me satisface de mi centro de trabajo es _____

c) Lo que menos me satisface de mi centro de trabajo es _____

d) Mi contenido de trabajo es _____

e) Mi trabajo me ofrece la oportunidad de _____

f) El colectivo laboral al que pertenezco se caracteriza por _____

g) Los clientes que repiten sus visitas lo hacen porque _____

h) Los clientes que no repiten sus visitas no lo hacen porque _____

i) El servicio que brinda el hotel "Faro Luna" se caracteriza por ser _____

j) La función más importante del hotel es _____

3. Enuncia en orden de importancia los elementos del área donde se encuentra enclavado el hotel que ayudan o influyen positivamente en su comercialización.

4. Qué características consideras que distinguen al hotel de otras entidades de su tipo.

5. Qué sugerencias podrías hacer para que la entidad pueda llevar a cabo esta función con mayor eficiencia.

2- Guía para el grupo de discusión realizado con los trabajadores con más años de experiencia dentro de la entidad.

Técnica: Grupo de discusión.

Objetivo: Incentivar una re- construcción de la historia del hotel por los empleados con más años de experiencia dentro de la entidad, enfatizando en los momentos más importantes en su opinión.

Composición del grupo: El grupo estará compuesto por los trabajadores fundadores del hotel así como otros con experiencia acumulada por los años de trabajo dentro de la entidad. (Sexo, edad, labor que realiza, integración socio- política, años dentro de la entidad).

Temáticas de discusión:

1. Como primera actividad y eje fundamental del debate se propone una construcción de la historia del hotel.
2. Enfatizar en los momentos que el grupo considera más significativos a través de la historia del hotel y su relación con las características del colectivo laboral así como la forma en que los miembros del grupo consideran que estas características los distinguen del resto de las instalaciones de su tipo.
 - ¿Cuáles consideran ustedes que han sido los momentos más significativos de la historia del hotel?
 - ¿De qué manera estos momentos han incidido en las características del hotel y en su colectivo laboral?
 - ¿Qué elementos desarrollados a través de la historia del hotel opinan ustedes que lo distinguen del resto de los miembros de las instalaciones hoteleras que ustedes conocen?
3. Explorar cuáles son las características del entorno de la entidad que los miembros del grupo reconocen y como estas han influido en el desarrollo del hotel.
 - ¿Cuáles son las características del entorno que más han influido en el desarrollo del hotel?
 - En qué medida se han tenido en cuenta las mismas en las distintas etapas del desarrollo del hotel.
4. Explorar cuáles consideran los miembros del grupo que son las características fundamentales que ha desarrollado el colectivo laboral a través de la historia.
 - ¿Cuáles son en su opinión las características esenciales del colectivo de trabajadores del hotel a través de su historia?
 - ¿Cuáles de estas características consideran ustedes que los hacen diferentes de los miembros de otras instalaciones?

Nota: Los temas de discusión de este grupo se introdujeron a partir de preguntas teniendo en cuenta la composición del mismo.

3- Guía para los grupos de discusión realizados con los directivos de la entidad

Técnica: Grupo de discusión.

Composición del grupo: Gerente, Comercial, Ama de llaves, Jefa de carpeta, Relaciones Públicas, Jefa de Recursos Humanos, Meitre, Jefe de Protección, Jefe de Abastecimiento.

Primera sesión

Objetivos:

1. Conocer la conformación y el establecimiento de las estructuras organizacionales en el hotel “Faro Luna”

2. Explorar el significado que los directivos del hotel le confieren a estas estructuras y la forma en que las mismas rigen en la actividad laboral de los trabajadores de la entidad.

Temáticas de discusión:

1. Cuáles son las principales estructuras organizacionales y cómo se conforman.
2. Qué relación guardan con las estructuras organizacionales del grupo “Cubanacán”
3. Qué función cumplen estas estructuras en la organización.
4. En qué medida influyen en el comportamiento de los individuos.
5. Qué características distintivas aportan estas estructuras a la entidad y al colectivo laboral.

Segunda sesión

Objetivo: Conocer las políticas administrativas más importantes así como sus objetivos fundamentales y funciones específicas.

Temáticas de discusión:

1. Estrategias de comercialización y relaciones públicas.
2. Estrategias de recursos humanos.
3. Responsabilidad de la dirección y tipo de dirección.
4. Política de calidad de los servicios.
5. Otras políticas y estrategias reconocidas como importantes por los miembros del grupo.

4- Guía para el grupo de discusión realizado con directivos y representantes de las organizaciones políticas y de masas en la entidad.

Técnica: Grupo de discusión.

Composición del grupo: Directivos del Hotel representantes de las organizaciones políticas y de masas.

Objetivos: Conocer las normas y valores de la entidad reconocidas por sus líderes.

Temáticas de discusión:

1. Cuáles considera el grupo que son los valores desarrollados en la entidad.
2. Cuáles son las normas que rigen el comportamiento de los miembros del colectivo laboral.
3. Cuáles son las principales motivaciones de los trabajadores de la entidad.
4. Qué diferencias existen entre el comportamiento de los miembros del hotel “Faro Luna” y los de otras entidades de su tipo.

Nota: Los temas tratados en los grupos de discusión con los directivos de la entidad y de éstos con los representantes de las organizaciones políticas y de masas son los mismos temas que se trataron en las entrevistas realizadas a algunos de ellos en forma separada.

5- Guía para las entrevistas en profundidad realizadas a especialistas en arqueología del Centro Provincial de Patrimonio y el Museo Provincial.

Temas a tratar.

- Estudios arqueológicos realizados en el área en la que se encuentra el hotel.
- Sitios de importancia desde el punto de vista arqueológico.
- Posibilidades de explotación desde el punto de vista turístico.
- Situación actual en este sentido.
- Valorar elementos positivos y negativos de la posibilidad de explotación turística de los sitios arqueológicos.

6- Guía para la entrevista en profundidad realizada a José Ernesto Manzanares, director del centro de buceo “SCUBA CUBA Faro Luna”

Temas a tratar

- Características generales del centro (funciones que realiza, principales objetivos, por qué lleva el nombre del hotel, por qué se ubica en este lugar).
- Flujo de turistas durante el año. Tendencias de la demanda.
- Relación entre la comercialización del centro y el hotel “Carrusel Faro Luna”.
- Por ciento de repetición de los clientes, causas fundamentales.
- Elementos que pudieran favorecer el servicio del centro.