

Importancia del Liderazgo Gerencial en la Administración de Servicios Turísticos.

En toda su historia la administración se desarrollo con una lentitud impresionante, solamente a partir del siglo XX paso por fases de desarrollo de notable pujanza e innovación.

Las organizaciones desde siempre al igual que la administración surgieron desde el momento en que el hombre sintió la necesidad de agruparse. El termino administración comenzó a centrarse mas desde que los libros de diferentes filósofos dieron a conocerla en la gran mayoría de sus obras. Además cabe destacar a los fundadores de los conceptos mayormente conocidos en la materia Administración fueron, Frederick Winslow Taylor y Henry Fayol.

Independientemente de si la empresa es un hotel, agencia de viajes, rent a car, restaurante, etc, ciertamente se trata de un negocio de gente, no sólo porque está hecho para servir a la gente y ofrecer servicios, sino porque requiere de los servicios de la gente para existir. La automatización puede ayudar, pero únicamente los seres humanos pueden proporcionar los servicios necesarios para el bienestar de los clientes.

Todas las empresas turísticas ofrecen diferentes tipos de productos. Los que tienen éxito agregan un ingrediente adicional, el buen servicio. Este es el único producto que no puede comprarse. El equipo para un canopy, la comida gourmet de un hotel o restaurante, el automóvil del rent a car que se alquila, el paquete personalizado que una agencia de viajes ofrece, etc, varia de una empresa a otra y en muchos casos serán muy parecidos, pero el servicio dependerá totalmente de su personal. La conducta humana en una sociedad libre no puede uniformarse; sólo puede ser guiada en un proceso que requiere de supervisión, atención y entrenamiento constante.

Es aquí donde entra la labor de un buen liderazgo gerencial en una empresa turística.

Con el presente trabajo definiré en forma generalizada las responsabilidades del gerente general para un exitoso y responsable liderazgo.

Las empresas turísticas varían en tamaño, tipo de clientela, carácter, alcance de actividades y servicios que ofrecen. Por eso un buen gerente debe trazar y especificar que es lo que tiene y ofrece la empresa la cual administra, debe a su vez establecer, comunicar y alcanzar los objetivos de una organización, optimizar los recursos y motivar a las personas que trabajan en ella para actuar en forma conjunta y eficaz, mediante objetivos y valores comunes.

Para una buena labor gerencial el administrador o gerente se debe regir por cinco grandes áreas de la administración:

- **Planeación:** Consiste en determinar lo que se va a hacer y determinar el curso de acción a seguir, fijando las políticas que son principios para orientar la acción a desarrollar, los procedimientos en la secuencia de la operación.
- **Organización:** Responde a la pregunta de cómo se va a hacer, la estructura que debe darse en cuanto a funciones y obligaciones. Delega autoridad en los mandos medios y fijar la responsabilidad de cada individuo. La organización consiste en:
 - Dividir el trabajo, es decir, determinar las actividades para alcanzar los objetivos planeados.
 - Agrupar las actividades en una estructura lógica.
 - Designar a las personas las actividades para que las lleven a cabo.
 - Asignar los recursos necesarios.
 - Coordinar los esfuerzos

La organización es una actividad básica de la administración, que sirve para agrupar y estructurar todos los recursos, con el fin de alcanzar los objetivos determinados

- Integración: Determina con que se va hacer, fijando procedimientos para dotar a la institución de los medios necesarios para un eficaz funcionamiento y a su vez comprende:
 - a) Selección de técnicas para escoger los elementos necesarios.
 - c) Desarrollo, que es la necesidad de que todos los elementos progresen o mejoren.
- Dirección: Asegurarse que se haga, impulsando, coordinando y vigilando las funciones de cada elemento; brindando motivación adecuada a los subordinados para generar un profundo interés por su labor. Tomando en cuenta lo siguiente:
 - a) Autoridad para indicar como ejecutar una acción.
 - b) Comunicación: Flujo de información entre todos los elementos de la administración.
 - c) Supervisión: Asegurarse si las actividades se están realizando como se habían planeado.
- Control: determina como se han realizado todas las acciones en relación con lo que se había establecido, es el conjunto de medios e instrumentos que permiten comparar los resultados reales con los estimados, para corregir las desviaciones y eliminar los obstáculos.

Luego de tener bien definidos los cinco puntos antes mencionados, es importante que el administrador o gerente tome en cuenta estos factores para ser analizados con detenimiento:

- Establecer políticas y estrategias que sirvan de marco de referencia para tomar decisiones para otros niveles.
- Elaborar programas y elaborar objetivos a corto, mediano y a largo plazo.
- Planear, coordinar, dirigir, coordinar la función sustantiva o de apoyo de las unidades.
- Elaborar y ejecutar programas, estableciendo objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo.
- Establecer sistemas de control, supervisión y evaluación de programas.
- Tomar decisiones para corregir desviaciones operativas en el desarrollo de los programas.
- Determinar los procedimientos y métodos específicos de trabajo.
- Proponer medidas y ajustes a sus actividades y elaborar informes para sus superiores.
- Proponer candidatos para ocupar puestos en sus áreas así como estímulos para su personal.

EL GERENTE GENERAL EN LA ADMINISTRACION DE SERVICIOS TURISTICOS

Para promover una empresa turística es imprescindible el objetivo ya que es la meta o cualquier cosa especifica que se desea alcanzar. El objetivo de una compañía turística es la misión para alcanzar la meta de ella. El objetivo es importante para una empresa por que es un fin o un estado de los negocios que una organización procura alcanzar, y para cumplir su propósito lucrativo el cual se consigue mediante el uso eficiente de recursos.

La administración de una empresa turística es muchas veces una operación de tiempo completo, 24 horas al día durante 7 días a la semana, los 365 días del año. Una empresa turística nunca cierra sus puertas, es decir, no tiene tiempo libre ni vacaciones. Algún representante de la dirección y ciertos miembros del personal de operación deben estar en funciones cada hora y cada día del año.

El gerente general es responsable de definir e interpretar las políticas establecidas por la dirección.

Además, el gerente con éxito debe aplicarlas y mejorarlas, y ocasionalmente verse obligado a omitirlas por completo. El correcto desempeño de estas obligaciones requiere de un conocimiento funcional de todas las fases de la operación de la empresa donde labora. Nadie puede dar o explicar una orden correctamente sin tener alguna idea de lo que se trata. La forma, mas rápida y fácil de que un gerente pierda el respeto de sus empleados es dando instrucciones sin comprender sus implicaciones o la cantidad de tiempo necesario para realizarlas. De hecho, es imposible supervisar a alguien en forma correcta e inteligente sin tener por lo menos una idea general de los deberes y responsabilidad de esa persona en el campo en el que se desenvuelve. Aquí entra una parte muy importante de la administración, la cual es la buena comunicación que debe de existir entre el gerente y sus subordinados, tema que tratare mas adelante.

El administrador y la ética

En una empresa u organización turística ser un administrador efectivo es una labor muy demandante, pero en la actualidad, enfrentan desafíos muy particulares. La cada vez más alarmante contaminación industrial y competencia entre una y otra empresa nos recuerda que al destinar recursos los administradores inevitablemente incurren en ventajas y desventajas, sin importar lo que hagan o dejen de hacer. El estudio de quién resulta, y quién debe resultar beneficiado o perjudicado por una acción en particular se denomina ética, la cual estudia también quien goza de derechos de cualquier índole, y quién goza de ellos. En un plano superficial, es relativamente fácil juzgar si una práctica empresarial es correcta e incorrecta en términos de ética. Lo complejo, en particular cuando las normas convencionales no son aplicadas, consiste en comprender los conceptos y las técnicas de la toma de decisiones éticas para poder establecer juicios de orden moral más adecuados.

Desde el punto de vista meramente filosófico, la ética es la ciencia que estudia las actuaciones humanas en cuanto se relacionan con los fines que determinan su rectitud. En general toda ética pretende determinar una conducta ideal del hombre. Desde la perspectiva de la ética especial o de ontología que trata de los deberes que se imponen al hombre según los distintos aspectos o campos en que se desarrolla su vida, es donde podemos ubicar su importancia en el desarrollo del ejercicio profesional de la administración de personal.

Así las cosas, las normas éticas y morales sobrepasan las prohibiciones de la ley y el lenguaje de "no debes", e incluyen las cuestiones del deber y el lenguaje de "se debe y no se debe hacer". La ética se refiere al deber humano y a los principios en los que se apoyan estas obligaciones.

Todas las empresas turísticas tienen una obligación ética, para con la competencia, comunidad, estado y por supuesto para con el cliente. Pero, no solo en términos de normas y deberes como reglas, sino en términos de valores: la libertad, la igualdad, la solidaridad, el respeto activo y el diálogo. La administración de personal turístico, debe propender por la generación de tres elementos éticos fundamentales que permitan el desarrollo de los valores: la ética de la responsabilidad, la ética hacia el interés de todos, y la ética de la organización. Es decir, la administración de personal, debe propender hacia la consolidación de una empresa ética basada en éstos elementos: una cultura corporativa sólida (valores contruidos colectivamente), el talento humano como capital principal de la empresa, la calidad como aspiración fundamental, la combinación de la búsqueda de bienes tangibles (materiales) e intangibles (armonía, cooperación, ausencia de conflictos, cordialidad) preocupación por los clientes, trabajadores, y los competidores, en el marco de sus actuaciones, asumir la responsabilidad social por las acciones de la empresa, ejercer una dirección basada en los valores, y predominio de un contrato moral de la empresa con sus integrantes, más allá del contrato legal.

LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA TURISTICA

La comunicación es un proceso por el que los individuos interaccionan entre si, mediante símbolos que representan información, ideas, actitudes y emociones, con el fin de influirse mutuamente.

Hoy está teóricamente asumido que la comunicación es una actividad consustancial a la vida de la organización. Pero la comunicación no hay que entenderla únicamente como el soporte que sustenta las distintas actividades de la organización; la comunicación es un recurso, un activo que hay que gestionar.

La necesidad de comunicación en una organización se ve reforzada cuando observamos las múltiples ventajas que se derivan de ella, tanto para la organización como para las personas, es por esto que un gerente o administrador de una empresa turística debe estar abierto al dialogo y fomentar una buena comunicación, por estas razones:

- ♦ Los procesos de comunicación, desde una perspectiva sistémica, permiten a la organización mantener la coordinación entre sus distintas partes y alcanzar así su característica esencial. La acción coordinada y el trabajo en equipo, frente al trabajo en solitario sin interacción cooperativa y coordinada, contribuirán a lograr los objetivos estratégicos. Esto adaptado a la actividad turística genera buena imagen de la empresa frente a sus clientes, por lo cual, beneficia y enriquece el servicio o servicios ofrecidos.
- ♦ La comunicación es, además, un instrumento de cambio. El pensamiento estratégico lleva implícito un mensaje de cambio: la necesidad de adaptación al entorno cambiante en el que vive la organización. En este contexto, la comunicación interna permite la introducción, difusión, aceptación e interiorización de los nuevos valores y pautas de gestión que acompañan el desarrollo organizacional. Permitiendo así a la empresa estar siempre abierta a cambios que el entorno nos impone y que clientes buscan para su mayor satisfacción y beneficio.
- ♦ Por otro lado, uno de los objetivos que toda organización persigue es que sus trabajadores estén motivados, identificados con los objetivos organizacionales. Los trabajadores a su vez necesitan estar informados para sentirse parte activa de la organización y que la participación reciba el adecuado reconocimiento. De este modo, la comunicación al incrementar la posibilidad de participación, favorecer las iniciativas y movilizar la creatividad, se convierte en un factor de integración, motivación y desarrollo personal.

La comunicación se dibuja como un recurso de vital importancia para el funcionamiento de una organización o empresa turística. Sin embargo en la realidad empresarial se le ha concedido una atención muchas veces insuficiente y se ha entendido de modo distinto el concepto de comunicación, el proceso y los contenidos de lo que se debe comunicar.

La gestión de este recurso debe tener como objetivo básico, cubrir las necesidades de comunicación de los distintos actores de la organización y de su entorno más inmediato. El éxito exige, como punto de partida, lograr un cambio de valores y de cultura organizativa que predisponga a comunicarse.

ADMINISTRACION DE SERVICIOS TURISTICOS: EN BUSCA DE LA CALIDAD TOTAL

El enfoque de **Calidad Total** surgió en la década de los 50 en ciertas industrias. Desarrollaron un concepto de calidad dirigido a lograr que sus productos cumpliesen las especificaciones marcadas (peso, duración, resistencia, rapidez).

Realizaban controles periódicos para evitar que productos defectuosos saliesen al mercado. Gradualmente, las empresas se dieron cuenta de que era más eficaz aprender a no cometer errores, desarrollando sistemas que les permitiesen asegurar la calidad de sus productos.

En el sector del turismo, para lograr una calidad total es necesaria una orientación hacia los clientes

quienes, a fin de cuentas, son lo que evalúan y deciden si pagarán por un servicio.

Así, el concepto moderno de calidad se define como la satisfacción de las necesidades y expectativas razonables de los clientes a un precio igual o menor del que ellos asignan al producto o servicio en función del valor que han recibido y percibido.

De este concepto se pueden deducir, para el sector turismo, los siguientes tres puntos:

- ◆ Los clientes son los que evalúan la relación satisfacción/precio.
- ◆ Los turistas basan su criterio en las expectativas.
- ◆ Es importante que el precio se ajuste al valor real que el servicio aporta al turista.

CONCLUSION

El gerente sabiendo desarrollar de una forma integral lo antes expuesto, es capaz de poder tomar decisiones acertadas a la hora de vender el producto para la compañía que lo respalda.

En el desarrollo de la actividad turística influyen múltiples factores que no son factibles de una medición cuantitativa, pero que en definitiva afectan los resultados finales. Por ejemplo, un resultado operacional, medido estadísticamente, puede tener un significado, pero analizado desde el punto de vista de la situación en que se desarrollaron las acciones, el panorama puede cambiar y lo que en un principio pareció bueno puede resultar malo, o a la inversa, lo que aparentemente era malo pudo haber sido excelente.

De tal suerte, deberá recordarse que la interpretación y la correspondiente evaluación y mejora de los resultados han de realizarlas los administradores, que unido a su experiencia, necesitan de sentido común para actuar de forma eficaz y responsable para en definitiva tomar una buena y acertada decisión final.

Un buen liderazgo gerencial fomenta un ambiente agradable para los empleados y a su vez genera una imagen aceptable ante el público y por consiguiente motiva al cliente a sentirse identificado con la empresa y así requerir de sus servicios, mejorando y haciendo crecer día con día a la empresa que el gerente administra.

Bibliografía:

KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz. *Administración: una perspectiva global*. México: McGraw – Hill, 1998. Capítulos 1 y 2.

MOYA CORDOBA, Adrián. *La Gerencia en Organizaciones Empresariales*. Heredia: Escuela de Relaciones Internacionales, 2001. Serie Documentos de Estudio.

ACERENZA, Miguel Ángel. *Administración del turismo*. Vol.2. México D.F: Editorial Trillas, 1987.

LUCAS MARIN, A.: *La comunicación en la empresa y en las organizaciones*, Barcelona: Bosch comunicación, 1997.

SOMOZA, F.: *La comunicación interna, instrumento de motivación de la empresa*, Alta Dirección, nº 179, 1996.