



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

**CARACTERIZACIÓN DE LA COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL COMO HERRAMIENTA DE LA
GESTIÓN DE CALIDAD EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS
EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS - RUBRO
ACTIVIDADES DE ALOJAMIENTO PARA ESTANCIAS
CORTAS DEL DISTRITO DE HUARAZ, 2015**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

AUTOR:

Bach. JORGE MICHELL RURUSH MINAYA

ASESOR:

Mgtr. CARLOS HUMBERTO CHUNGA ANTÓN

HUARAZ - PERÚ

2018



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

**CARACTERIZACIÓN DE LA COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL COMO HERRAMIENTA DE LA
GESTIÓN DE CALIDAD EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS
EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS - RUBRO
ACTIVIDADES DE ALOJAMIENTO PARA ESTANCIAS
CORTAS DEL DISTRITO DE HUARAZ, 2015**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

AUTOR:

Bach. JORGE MICHELL RURUSH MINAYA

ASESOR:

Mgtr. CARLOS HUMBERTO CHUNGA ANTÓN

HUARAZ - PERÚ

2018

1. Título de la Tesis

Caracterización de la comunicación organizacional como herramienta de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro actividades de alojamiento para estancias cortas del distrito de Huaraz, 2015.

2. Hoja de firma del jurado y asesor

Dr. José Germán Salinas Gamboa
Presidente

Mgtr. César Hernán Norabuena Mendoza
Miembro

Mgtr. Carmen Rosa Azabache Arquinio
Miembro

Mgtr. Carlos Humberto Chunga Antón
Asesor

3. Agradecimiento

A Dios, por la vida, y por darme la oportunidad de formarme en las aulas de la Universidad Católica Los Ángeles Chimbote para el desarrollo como profesional para el bien propio y el de la sociedad. **A mis docentes** quienes impulsaron y acompañaron en la labor formativa como profesional.

A mis Padres: Guillermo y Ana, por inculcarme el valor de la Responsabilidad. A mi esposa **Betzy**, por el apoyo incondicional y permanente en todo lo que realizo. **A mis hijas:** Lucelli y Aysel, motor y motivo en mi vida. **A mi asesor**, Mgtr. Carlos Chunga Antón por su acompañamiento y apoyo desinteresado en la formación humana y académica.

Dedicatoria

Con mucho cariño y respeto a mis suegros por su confianza y apoyo para seguir avanzando en las metas trazadas a nivel personal y profesional.

Con aprecio a mis hermanos Elvira, César, Miguel y Karina por su apoyo moral y constancia en el afecto familiar que desde pequeños hemos aprendido de nuestros queridos padres.

5. Resumen

El objetivo principal de esta investigación fue describir y determinar las características de la comunicación interna como herramienta de calidad en las Micro y Pequeñas empresas del Sector Servicios de Alojamiento para estancias cortas en la ciudad de Huaraz, 2015. El trabajo de investigación fue descriptivo no experimental (transeccional); para recopilar la información, se seleccionaron 15 micro y pequeñas empresas, a quienes se aplicó un cuestionario de 23 preguntas como propuesta con la aplicación de la técnica de encuesta, de los cuales se encontró el siguiente resultado: 91% de los trabajadores encuestados en la categoría de alojamiento para estancias cortas (hoteles) aceptan que una buena comunicación les permite seguir todas las reglas y procedimientos en su trabajo, y el 9% de ellos, están muy de acuerdo en que la buena comunicación en la empresa permite seguir las reglas y procedimientos en su trabajo. Asimismo, el 45% de los trabajadores encuestados declaran que están de acuerdo y sienten que aún existen barreras en el proceso de comunicación entre ellos y su jefe inmediato, entre sus colegas y en sí mismos. Por esta razón, se llega a la conclusión: que la mayoría de los encuestados perciben que la comunicación es un proceso esencial para un trabajo óptimo en cualquier organización, por consiguiente, con la comunicación se logra un buen ambiente de trabajo alcanzando los objetivos de la empresa y reduciendo barreras, con estrategias apropiadas, en el proceso de comunicación interna, siendo más fructífero en beneficio de la empresa y de ellos mismos.

Palabras clave: comunicación interna, micro y pequeños negocios (MYPES) y estrategias.

Abstract

The main objective of this research was to describe and determine the characteristics of the internal communication as a quality tool in the Micro and Small companies of the Accommodation Services Sector for short stays in the city of Huaraz, 2015. The research work was non-experimental descriptive (transectional); To collect the information, 15 micro and small companies were selected, to whom a questionnaire of 23 questions was applied as a proposal with the application of the survey technique, of which the following result was found: 91% of the workers surveyed in the category of accommodation for short stays (hotels) accept that a good communication allows them to follow all the rules and procedures in their work, and 9% of them, they agree that good communication in the company allows to follow the rules and procedures in their work. Likewise, 45% of the workers surveyed declare that they agree and feel that there are still barriers in the communication process between them and their immediate boss, between their colleagues and in themselves. For this reason, it is concluded that most of the respondents perceive that communication is an essential process for an optimal work in any organization, therefore, with communication a good work environment is achieved, reaching the objectives of the company and reducing barriers, with appropriate strategies, in the internal communication process, being more fruitful for the benefit of the company and themselves.

Keywords: Internal communication, micro and small company (MSC) and strategies.

CONTENIDO

	Pág.
Título de la Tesis	ii
Hoja y firma del jurado y asesor.....	iii
Agradecimiento y dedicatoria.....	iv
Resumen y Abstract	vi
Contenido	viii
Índice de gráficos, tablas y cuadros	x
Índice de figuras	xiii
Introducción.....	1
II. Revisión de literatura.....	7
2.1. Antecedentes.....	7
2.2. Bases teóricas.....	10
2.2.1 Gestión de la Calidad	10
2.2.2 Comunicación Organizacional.....	12
2.2.3 Las Micro y Pequeñas Empresas	21
2.2.4 Sector servicios, rubro alojamiento para estancias cortas.	23
2.3 Marco Conceptual.....	26
III. Metodología.....	29
3.1 Diseño de la Investigación.....	29
3.2 Población y muestra	29
3.3. Definición y Operacionalización de variables e indicadores.....	30
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	31
3.5. Plan de análisis.....	32
3.6. Matriz de Consistencia	33

3.7. Principios éticos	34
IV. Resultados	35
4.1. Resultados.....	35
4.2. Análisis de Resultados	58
V. Conclusiones	67
Referencias bibliográficas	69
Anexos	72

Índice de Tablas, figuras y gráficos

Índice de Tablas

Pág.

Respecto a los trabajadores de las empresas encuestadas

Tabla 1: Edad de los trabajadores de la empresa.....	25
Tabla 2: Grado de instrucción de los trabajadores de la empresa	26
Tabla 3: Tiempo de los trabajadores en su desempeño en el cargo.....	27

Respecto a la comunicación interna en la empresa

Tabla 4: Existencia de comunicación interna que permite el desarrollo de relaciones interpersonales laborales.....	28
Tabla 5: Claridad de funciones.....	29
Tabla 6: Buena comunicación entre jefe inmediato, compañeros para hacer efectivo el trabajo.....	30
Tabla 7: Percepción sobre la importancia de la comunicación efectiva que facilita el trabajo.....	31
Tabla 8: La facilidad de la comunicación por medios formales.....	32
Tabla 9: La facilidad de la comunicación de modo informal.....	33
Tabla 10: La recepción de órdenes del jefe inmediato.	34
Tabla 11: La toma en cuenta de opiniones de trabajadores en las decisiones importantes de la empresa.	35
Tabla 12: La comunicación sincera entre compañeros de trabajo.....	36
Tabla 13: Comprensión de la comunicación.	37

Tabla 14: Percepción sobre las barreras en la comunicación.....	38
Tabla 15: La buena comunicación permite el desarrollo de normas y procedimientos.....	39
Tabla 16: Percepción sobre la importancia de la comunicación en la empresa.	40
Tabla 17: El conocimiento de las responsabilidades y funciones de los trabajadores.	41
Tabla 18: Satisfacción en el cumplimiento de las funciones y reconocimiento del jefe inmediato.	42
Tabla 19: La comunicación de la insatisfacción cuando hay un resultado adverso.	43
Tabla 20: La comunicación de la insatisfacción cuando no hay indicaciones claras.	44
Tabla 21: Satisfacción en el cumplimiento de las responsabilidades gracias a la buena comunicación.....	45
Tabla 22: Identificación de factores que distorsionan el mensaje en la comunicación.....	46
Tabla 23: Interferencia en la comprensión del mensaje por las necesidades, motivaciones, experiencias, y características personales de los trabajadores.	47

Índice de figuras

	Pág.
Respecto a los trabajadores de las empresas encuestadas	
Figura 1: Edad de los trabajadores de la empresa.	25
Figura 2: Grado de instrucción de los trabajadores de la empresa	26
Figura 3: Tiempo de los trabajadores en su desempeño en el cargo.	27

Respecto a la comunicación interna en la empresa

Figura 4: Existencia de comunicación interna que permite el desarrollo de relaciones interpersonales laborales.....	28
Figura 5: Claridad de funciones.	29
Figura 6: Buena comunicación entre jefe inmediato, compañeros para hacer efectivo el trabajo.....	30
Figura 7: Percepción sobre la importancia de la comunicación efectiva que facilita el trabajo.	31
Figura 8: La facilidad de la comunicación por medios formales.	32
Figura 9: La facilidad de la comunicación de modo informal.	33
Figura 10: La recepción de órdenes del jefe inmediato.....	34
Figura 11: La toma en cuenta de opiniones de trabajadores en las decisiones importantes de la empresa.	35
Figura 12: La comunicación sincera entre compañeros de trabajo.	36
Figura 13: Comprensión de la comunicación.....	37
Figura 14: Percepción sobre las barreras en la comunicación.	38
Figura 15: La buena comunicación permite el desarrollo de normas y procedimientos.....	39
Figura 16: Percepción sobre la importancia de la comunicación en la empresa.	40
Figura 17: El conocimiento de las responsabilidades y funciones de los trabajadores.	41
Figura 18: Satisfacción en el cumplimiento de las funciones y reconocimiento del jefe inmediato.	42

Figura 19: La comunicación de la insatisfacción cuando hay un resultado adverso.	43
Figura 20: La comunicación de la insatisfacción cuando no hay indicaciones claras.	44
Figura 21: Satisfacción en el cumplimiento de las responsabilidades gracias a la buena comunicación.....	45
Figura 22: Identificación de factores que distorsionan el mensaje en la comunicación.....	46
Figura 23: Interferencia en la comprensión del mensaje por las necesidades, motivaciones, experiencias, y características personales de los trabajadores.	47

Índice de gráficos

Gráfico 01 Modelo de proceso de comunicación.	14
Gráfico 02 Modelo de Comunicación formal.....	16

Introducción

La comunicación es un medio importante por el cual el hombre, desde los inicios de la vida humana, ha usado siempre sea por la forma y el idioma que fuera. En este mundo de negocios, tiene mucha influencia en la optimización y productividad en el trabajo así recurriendo al talento humano y recursos materiales. En las Micro y pequeñas empresas (MYPES) de la localidad ha cobrado mayor importancia el tema de la gestión de la calidad y la Universidad Católica Los Ángeles Chimbote no está ajena a esta realidad, por esta razón, por medio de la Carrera Profesional de Administración se dispone como línea de investigación la Gestión de la Calidad utilizando la comunicación organizacional como herramienta para la optimización de los servicios. Y en este contexto se realizó el trabajo con el fin de colaborar con las futuras investigaciones y con las empresas que solicitan del mismo.

Como la comunicación organizacional es una parte sumamente importante en todo tipo de organización, asimismo, las MYPES también juegan un rol preponderante en el desarrollo de las organizaciones, siendo estas, pilar fundamental en el desarrollo económico del país, ya que generan trabajo dinamizando el mercado local. Para asegurar un crecimiento, las empresas han de considerar un punto importante en todo el proceso de la administración como puede ser la gestión de la calidad ya que este es un elemento que hace la diferencia entre una y otra empresa. Las empresas tienen un grave problema cuando se trata de informar algo “ad intra” de su organización. La misma disposición de los gerentes hace ver a las empresas con poca atención a una parte importante en la socialización de las ideas formales e informales como es la comunicación. Cuando las empresas no son comunicativas en su micro entorno, no hay buen desempeño por parte de sus trabajadores porque sienten que la comunicación no es fluida ni de manera ascendente ni descendente repercutiendo externamente, a la productividad, al clima laboral y, por lo tanto, a sostenibilidad de la empresa.

En la localidad de Huaraz, se ha observado un aumento importante de las MYPE que pertenecen al rubro de alojamientos para estancias cortas siendo un aprox. al

15%, sin embargo, la calidad en el servicio no va de la par con ese aumento antes mencionado, es más, los colaboradores en gran parte ofrecen un servicio deficiente al cliente no sólo por la poca experiencia y preparación, sino también por las barreras que se encuentran en la comunicación interna de cada organización. Huaraz es un destino turístico muy importante a nivel nacional e internacional con 79 552 turistas en el 2016 según datos del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. La industria hotelera, por esta razón, ha creado una demanda en este sector que es cada vez más exigente buscando así mismo una satisfacción de sus necesidades en esta índole.

Así mismo, la actitud de consumo del cliente se ve un tanto disminuida porque no se le brinda un buen trato, se muestra un escaso interés por generar confianza con el cliente y llegar a un grado de empatía, dejando de lado la calidad en el mismo, y como resultado se ve que gran parte de los clientes no tienen predilección por recurrir a uno u otro alojamiento, es por ello que van cambiando de servicio, siendo ésta una muestra de actitud de su disconformidad con la empresa que les atendió.

Por consiguiente, estos problemas se hacen más agudos por la falta de comunicación interna en la organización en su forma vertical como horizontal, como sea el tipo de comunicación que presente cada empresa en el servicio de alojamiento. Otra causa que se observa, que estas empresas todavía no cuentan con un área exclusivamente de comunicación organizacional.

Asimismo, este tema responde a la necesidad que en el distrito de Huaraz, se han notado descontentos por parte de los colaboradores sobre el clima laboral en las MYPES de los alojamientos para estancias cortas (hoteles). Tomando como consecuencia la deficiencia de la productividad en los servicios que se ofrecen, y que además se tiene una incorrecta comunicación interna en sus diversos tipos que hace menguar la labor en su servicio.

De lo expresado arriba, el enunciado del problema de investigación fue el siguiente: ¿Cuáles son las principales características de la comunicación organizacional como herramienta de la gestión de calidad en las MYPES del rubro actividades de alojamiento para estancias cortas en la ciudad de Huaraz, 2015?

Se ha planteado el siguiente objetivo general dando respuesta al problema: Describir las características de la comunicación organizacional como herramienta de la Gestión de calidad en las MYPES del rubro actividades de alojamiento para estancias cortas en la ciudad de Huaraz, 2015.

Seguidamente, se ha planteado los siguientes objetivos específicos para poder lograr el objetivo general: (a) Determinar las características de una gestión de calidad en las MYPES de las actividades de alojamiento para estancias cortas, de la ciudad de Huaraz, año 2015; (b) Determinar las características de los colaboradores de las MYPES del rubro Actividades de alojamiento para estancias cortas, de la ciudad de Huaraz, año 2015 y (c) Describir los beneficios que se logra con la aplicación de una comunicación efectiva organizacional en las MYPES empresas del rubro actividades de alojamiento para estancias cortas, de la ciudad de Huaraz, año 2015.

Esta investigación se argumenta porque es importante conocer que en toda actividad empresarial sea micro, pequeña, mediana o grande, la comunicación ha sido y es la herramienta fundamental e importante para el cumplimiento de sus funciones en la administración. Desde la gerencia o desde los colaboradores todos hacen uso de una comunicación ya sea formal e informal, y es eficaz cuando en el proceso se ha logrado los fines y objetivos de la comunicación. Por tanto, una buena comunicación es importante para que se establezca un clima laboral y cordial haciendo sentir muy bien a los clientes por el servicio brindado.

La presente investigación se basa en la teoría de Koontz (2012) quien menciona que en una empresa la función de la comunicación es de disponer la información para que los colaboradores interactúen, es decir facilita e influye en la acción para lograr un óptimo clima laboral en la empresa, por tanto, es esencial y necesaria la comunicación porque integra todas las funciones gerenciales.

En lo concerniente a la metodología empleada fue del nivel descriptivo, del tipo cuantitativo, porque se caracterizará la comunicación organizacional de las MYPES

en las actividades de alojamiento, en la ciudad de Huaraz. Por lo que respecta al Diseño de la investigación fue no experimental, ya que se observaron los casos tal cual se dieron en un estado natural, asimismo es transversal o transeccional puesto que se recolectaron datos en un tiempo y momento único.

Considerando las técnicas de investigación, se ha tenido a bien la observación, las encuestas y sus instrumentos para recolectar datos: los cuestionarios estructurados. Cuando se obtuvieron los datos estos se ingresaron al programa estadístico SPSS 25 para procesar los datos, de la misma manera la presentación en las tablas y los gráficos como el análisis estadístico.

Referente al análisis donde se verificó los resultados obtenidos, donde un 91% de los colaboradores de los hoteles, señalaron que sí existe una comunicación entre los compañeros de trabajo permitiendo, de esta manera, el desarrollo de las relaciones interpersonales laborales. El resultado coincide en gran medida con el 92% de Armas (2014), donde los trabajadores manifiestan que la comunicación ayuda a vivir un buen clima laboral en las relaciones interpersonales. De esta manera se pueden observar que la gran mayoría de los trabajadores consideran importante y esencial la comunicación en una organización como momento propicio para las relaciones interpersonales en el trabajo relacionándose entre sí, creando vínculos para el cumplimiento de los procesos y el debido trabajo en equipo como sostienen Robbins y Judge (2013).

El 45% de los trabajadores encuestados de los hoteles manifiestan o están de acuerdo que la buena comunicación entre su jefe inmediato o entre compañeros hace que sea efectiva el trabajo que realizan. Entre tanto, no coincide con el 25% de Díaz (2014), ya que no llega al 50% en la percepción, de modo que, se encuentra un vacío en la información entre empleado y jefe. Por eso, de estos resultados, podemos apoyar la posición donde el tipo de comunicación que se utiliza entre jerarquía y trabajadores hace efectiva la comunicación. Entre tanto, Koontz y Wehrich (2012) sostienen que cualquier tipo de comunicación determinan su eficacia y efectividad en la empresa.

El 45% de los trabajadores encuestados de los hoteles señalan que están de acuerdo y sienten o perciben que la comunicación efectiva es importante y facilita el trabajo en la empresa donde laboran. A diferencia de lo dicho en los resultados de Díaz (2014), donde muestra que un 37% la información que se les brinda se detiene en el proceso. De este resultado se puede observar la importancia que se le da a la comunicación porque, sobre todo, facilita el proceso en el trabajo para la consecución de los objetivos planteados como sostiene Chiavenato (2009) apoyado en William, S. y Terence, M. que la comunicación es importante puesto que está inmerso en el proceso funcional de la comunicación: en el control, motivación, expresión de emociones e información, facilitando de este modo las labores en la empresa.

Después del trabajo de investigación se llegaron a algunas conclusiones, teniendo en cuenta que en el sector de la hotelería son de urgentemente necesidad que exista una comunicación idónea dentro de la empresa por las buenas repercusiones que pueda presentar: (a) Que al iniciar el trabajo se consideró como objetivo detallar las características de la comunicación organizacional como instrumentos de la gestión de calidad en las MYPES del rubro de actividades de alojamiento para estancias cortas (Hoteles), se ha tomado en cuenta que la comunicación interna es un proceso que influye significativamente en la marcha adecuada y próspera de la empresa, donde se refuerza la identidad de los colaboradores en la organización y se pueden, de esta manera, alcanzar los objetivos de la organización; (b) los factores que inciden directamente en la comunicación interna son los medios de comunicación, la claridad del mensaje, la forma en que los jefes se comunican con sus colaboradores y viceversa; (c) dentro de la empresa u organización la comunicación efectiva existe cuando hay un clima de confianza con los colaboradores, o también cuando se les tiene informados sobre las políticas, estrategias, metas, misión, visión y valores, así ellos se sienten identificados, partes de la organización por ende, participarán con más ahínco en las tareas dispuestas e identificados con la misma empresa.

La manera en que la comunicación interna fluye al entorno laboral es de forma positiva, teniendo en cuenta que la comunicación en las direcciones ascendente, descendente y horizontal, evitando trabas en la comunicación, dan lugar siempre a una mejora continua en el desempeño de los miembros y en la misma organización. Asimismo se tienen las siguientes recomendaciones que ha bien se pueden tener en cuenta para una mejora en la empresa:

(a) Identificar los problemas que interfieren a una buena comunicación, determinando sus causas que la provocan (canales, tipos, frecuencia); (b) contar con un plan de capacitaciones de comunicación efectiva para todo el personal desde directivos y trabajadores; (c) plantear talleres de habilidades para saber escuchar y decir las cosas iniciando por los directivos que al transmitir ideas que sean inspiradoras, generando confianza, apelando a los valores, objetivos personales y de la empresa.

II. Revisión de literatura

2.1. Antecedentes

Daza y Diaz (2011), en su trabajo final de grado de la Universidad “Sergio Arboleda”, Escuela de Comunicación Social y Periodismo de Santa Marta, Colombia con título: Análisis de las Comunicaciones Internas de los Hoteles Decamerón y Tamacá de Santa Marta. Sustentan la necesidad de la comunicación interna (organizacional), que debe ser tomada en cuenta por las organizaciones como un ingrediente indispensable en el proceso comunicativo en el talento humano, en vistas a proporcionar un clima laboral afable ayudando al cumplimiento de los objetivos trazados, y al mejoramiento del proceso, a la vez que fortalece la identidad de la empresa. Lo que coincide con el estudio hecho por Armas (2014), titulado: “Comunicación interna y clima laboral” (estudio realizado en call center de la ciudad de Quetzaltenango) donde se encontró que al 91% de los trabajadores, efectivamente sí se les comunican los éxitos de la empresa sintiéndose identificados y formando parte de ella. Aunque un 7% dice que no se les comunican los éxitos de la empresa y, por tanto, no se sienten identificados con ellos y el 2% no contestaron esta pregunta.

Para una óptima comunicación interna (organizacional) en los hoteles en el que la demanda y la competencia es ardua y exigente se han de buscar incesantemente nuevas herramientas o estrategias que permitan siempre la motivación del personal a la hora de cumplir con las asignaciones requeridas.

Al propiciar esta investigación los autores realizaron un diagnóstico en la estructura organizacional sobre todo en el flujo de las comunicaciones internas de la empresa con el fin de buscar un cambio que necesitaba en la empresa. Proponen la creación de un departamento de comunicación interna para promover la planificación y mejora de las relaciones laborales en la organización.

Dugarte (2013) en su trabajo especial de grado del Colegio Universitario “Hotel Escuela de Los Andes Venezolanos” (CUHELAV) con título: Diagnóstico de Comunicación Interpersonal de los Trabajadores de la Gerencia de Alimentos y

Bebidas del Hotel VENETUR Valencia, cuyo objetivo era recolectar la información para describir las principales necesidades de la comunicación interpersonal en la empresa hotelera. Obtuvo como resultado que existe deficiencia en la atención al cliente tanto interno como externo, notándose así, que la comunicación es muy importante para el rendimiento de la empresa.

De la investigación se concluye que la carencia de una comunicación efectiva influye decididamente en la prestación de los servicios a los clientes de los hoteles ya que éstos desean información clara y oportuna a la hora de interrelacionarse por tanto, con una comunicación efectiva “ad intra” el personal estará capacitado para agradar y atraer a los clientes “ad extra”.

Se propone y recomienda que se refleje la buena comunicación en una empresa se debe mejorar el trabajo en equipo manteniendo la buena comunicación ya que este se verá reflejado al cliente. Estas prácticas se han de basar en fundamentos teóricos necesarios (capacitaciones) que ayudan a mejorar la comunicación interpersonal y por ende a atender mejor a los clientes.

Aguilar (2007) en su tesis doctoral, sobre la comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: El uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas, obtuvo los siguientes resultados donde un 70% dijo estar muy satisfecho con la información recepcionada y ha notado cambios positivos en su trabajo, y que recibieron periódicamente (durante cinco meses) información útil y personalizada a través de e-boletines, se ha mostrado muy satisfechos, habiendo repercutido positivamente en su trabajo diario, lo que coincide con Díaz, Becerra y Enríquez (2014) en su estudio sobre la comunicación interna en la industria hotelera de puerto Vallarta Jalisco donde aducen según sus resultados que el 80% de los colaboradores manifiestan que la comunicación afecta de manera positiva a los objetivos y metas de la organización.

Concluyendo que la comunicación interna u organizacional es un problema grande en las organizaciones que enfrentan día a día por lograr su objetivo, de ser productivas y exitosas. La comunicación como herramienta de la gestión de calidad debe gestionarse pensando cada vez más en los objetivos por lograr. Ellos recomiendan que la integración entre todos los miembros de la organización y la

utilización de los medios para comunicarse deba ser más efectiva y eficaz para lograr resultados óptimos en la labor diaria.

Díaz (2008), en su trabajo de investigación sobre la comunicación interna (organizacional) en el prestigioso Hotel Garza de la ciudad de Chiclayo, sostiene que la comunicación de una organización es la principal actividad, así pues, de parte de la gerencia del Hotel se ha visto por conveniente dedicar acciones que sean las correctas para poder llegar a la forma eficiente en la comunicación en beneficio de la empresa. Lo cual coincide con la Tesis de Ancco (2016), titulada: “Comunicación organizacional y clima organizacional en la municipalidad distrital de Hualmay 2015” donde sostiene que el 54.55% de los trabajadores perciben que el mensaje transmitido en forma verbal facilita la información entre compañeros de trabajo. Con clara coincidencia con Armas (2014) en su tesis titulada: “Comunicación interna y clima laboral” (estudio realizado en call center de la ciudad de Quetzaltenango), donde un 97% de los colaboradores afirmó que cada vez que sus jefes inmediatos les proveen información es de manera clara y entendible, ya que la misma es explicada de forma simple para que se comprenda lo que se debe realizar y con esto evitar malos entendidos. Lo que contrasta con Díaz, Becerra y Enríquez (2014) en su investigación sobre la comunicación interna en la industria hotelera de Puerto Vallarta Jalisco, donde la comunicación empleado-jefe y viceversa jefe- empleado, un 25% no se considera óptimo, es decir, la información no fluye en ambos sentidos, por tanto, está por debajo del 50% creando un vacío de información sin comunicar. El 45% de los trabajadores encuestados del rubro alojamiento para estancias cortas (hoteles) manifiestan que están de acuerdo en la forma de comunicarse con su jefe inmediato o compañeros cara a cara de acuerdo a la información que le quieren consultar, por eso como resultado de la investigación queda claro que como propiciadores son los directivos, que fomentan la intervención y participación de los colaboradores en algunas decisiones por la mejora de la empresa hotelera. Se recomienda que no solo por parte de la gerencia de la empresa hotelera se debe dedicar mayor tiempo en incidir en el tema de la comunicación efectiva sino también hacer tomar conciencia a los trabajadores que una buena comunicación es

la recomendable para un buen clima laboral y por ende, al mejor rendimiento de la organización.

Ancco (2016) en su tesis de Comunicación organizacional y clima organizacional en la municipalidad distrital de Hualmay, 2015. Obtuvo los siguientes resultados que el 24.24% utiliza los memorandum como medios de comunicación entre los colaboradores, el 36.36% usa los oficios, el 30.30% utiliza los correos y el 9.09% usa otros medios. Coincide con Kontz, Weihrich y Cannice (2012) donde la vía formal- escrita de comunicación también sigue siendo un medio de comunicación interna muy importante en las organizaciones de manera permanente. Lo que contrasta con Balarezo (2014) en su tesis, sobre la Comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive, sostiene que el 63,33% del total de encuestados, califican como regulares a los medios de comunicación internos con los que cuenta la empresa.

De la investigación se puede concluir que los medio usados sean formales e informales, escritos o de otro tipo afectan directamente en el desarrollo normal de la organización sobre todo si se trata de cumplir cabalmente con los objetivos de la empresa. Recomendando a su vez que seguir manteniendo el uso de los medios de comunicación adecuados mantiene una ventaja de quedarse por escrito alguna orden para índole de futuras controversias sobre si el mensaje fue o no bien recibido. De esta manera, se mejora y organiza la comunicación de forma escrita en la empresa.

2.2. Bases teóricas

2.2.1 Gestión de la Calidad

Concepto

Parte de los enfoques que a lo largo de los años del siglo pasado se han ido consolidando para llegar a un consenso casi determinado y según sea el tipo de

negocio o empresa productora o de servicios, la gestión de la calidad es una colección o conjunto de métodos para el control de procesos mejorando desde la dirección de los recursos humanos hasta el marketing. Además es a la vez una estrategia y un proceso que las organizaciones vienen buscando a través del devenir empresarial para alcanzar la excelencia en sus respectivos procesos. La calidad es entendida como todo un nuevo modelo de entender la función directiva generando cambios en la manera de pensar y actuar como directivos y empleados, como dirían Camisón y Cruz, (2006)

La calidad es entendida también por varios aspectos y lo que concierne a la investigación o al sector, la calidad en el servicio se da cuando existe una aproximación entre el servicio esperado y el servicio percibido. Ahora bien, la Gestión de calidad se da a través de sistemas que comprenden las distintas áreas en una empresa como la planificación, ejecución y control. Pueden ser por medio de modelos normativos como los ISOs, ANSI, mencionados por Camisón y Cruz (2006)

Modelos de la Gestión de Calidad

Los modelos se dan a partir del Sistema de Gestión de la Calidad que vienen normados por distintos organismos nacionales e internacionales reconocidos como ISO, EFQM, en lo que respecta a ISO 9004:2000 sobre la calidad del producto y la satisfacción de las expectativas de los clientes, asimismo como los modelos SERVQUAL y SERVPERF, como diría Gonzalez, (2017).

Los Pioneros de la Calidad

Según Camisón y Cruz (2006) a lo largo de la historia surgieron personajes como Deming, Juran, Ishikawa y Crosby, quienes aportaron a través de los modelos sobre la calidad y su control, como el ciclo de mejora continua de Deming, buscando mejorar constantemente la calidad garantizando el control en todos los procesos

tanto del producto como del servicio, abiertos a cambios y transformaciones que mejoren para la satisfacción y exigencias del cliente.

2.2.2 Comunicación Organizacional

Desde que estamos en el vientre de nuestra madre aprendemos a comunicarnos, por ende, la comunicación es propia del hombre, de allí que, como mencionan Koontz y Weihrich (2012), buscamos transmitir mensajes o la información de una persona (emisor) a otra persona o personas (receptor), de manera que ésta la comprenda.

Del mismo modo, como dirían también Robbins y Judge (2013) que la comunicación tiene que ver con la transferencia y comprensión del significado, es decir, el mensaje se tiene que comunicar y aquel mensaje debe ser comprendido.

La mayoría de las empresas, tienen lineamientos para que en ellas las actividades sean llevadas con un mejor control, de manera, que cumplan con lo previsto en la empresa.

Para Chiavenato (2009) en la comunicación organización es el proceso donde se da el intercambio de la información en una organización y estas circulan en estructura formal e informal, de manera ascendente y descendente jerárquicamente hablando y otras, horizontalmente. En tal sentido, se entiende que la comunicación organizacional es un paso previo para la comunicación interna, ya que beneficiará en todo el proceso y conjuntamente se proyectará una buena imagen de la organización al público externo.

A. La Intención de la comunicación

La comunicación es fundamental para que funcione una empresa, es como el aire que se necesita para vivir, por eso la comunicación nos da la información para poder facilitar todo el proceso de la administración en una organización como son la

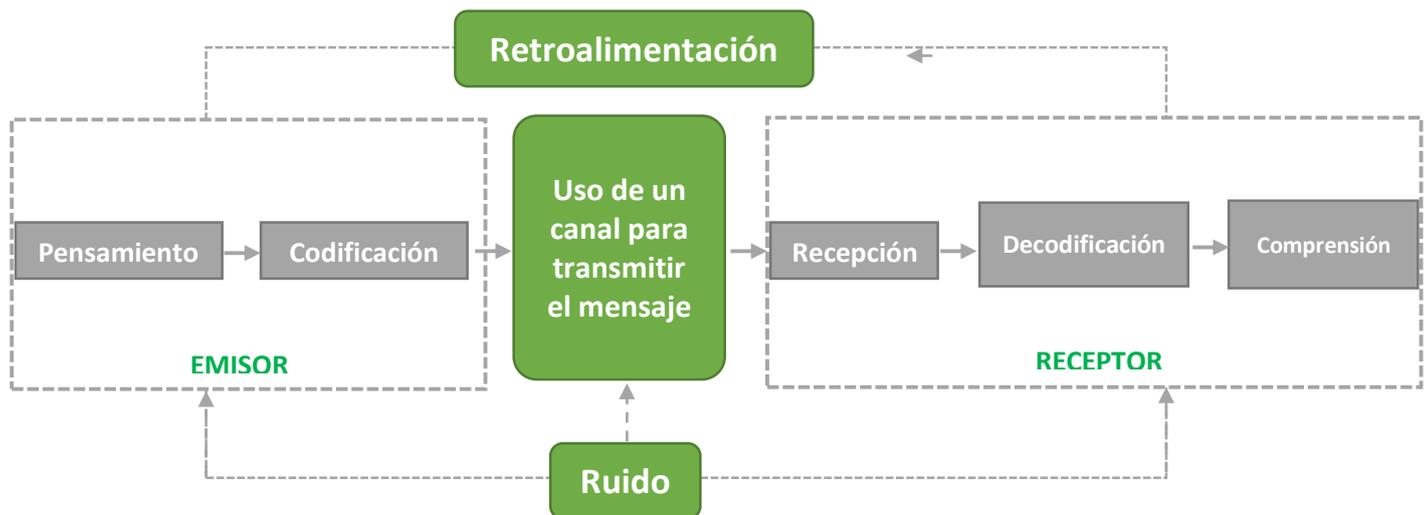
planeación, organización, dirección y control. Como diría Chiavenato (2009), la comunicación es un punto clave en la organización ya que una sola persona no se podría comunicar, se necesita de otra persona para comunicar algo, el gerente sin sus colaboradores no podría optimizar ningún objetivo trazado.

B. Proceso de la Comunicación organizacional

Toda comunicación pasa por un flujo al que se le denomina proceso y el modelo más antiguo que Chiavenato (2009) menciona pertenecen a los investigadores Shannon y Weaver y el De Schramm, y que según este modelo la comunicación debe ser fluida y bien definida pero los problemas se suscitan cuando hay obstáculos o desviaciones.

Entonces, todo comienza con un propósito, que se transforma en un mensaje que ha de ser transmitido y que va desde un *emisor* hasta un *receptor*. Luego el mensaje tiene que ser codificado o sea en un lenguaje verbal o no verbal, y enviado a través de un *canal* (medio) hacia la persona receptora quien decodifica el mensaje y llega a transferirse lo que al inicio se tenía como intención o propósito. Sin embargo, también está presente en este proceso de la comunicación *el ruido*, son los factores que distorsionan el mensaje, puede presentarse en cualquier momento de todo este proceso, es decir como diría Koontz y Weihrich (2012) entorpecen la comunicación

Y al final del proceso entra a tallar la *retroalimentación* como verificación del mensaje, es decir si el mensaje fue transmitido con éxito. De lo contrario se le planteará de nuevo el mensaje pero con otras características o lo que se le conoce también como refuerzo del mensaje para alcanzar el objetivo dispuesto al inicio.



Gráfica 01: Modelo de proceso de comunicación.

Fuente: Koontz, H. (2012) p. 457

C. Tipos de Comunicación Organizacional

Para Martínez (2012) los diversos tipos en la comunicación se dan: según sea su soporte Verbal o No verbal y según sea su estructura en Comunicación formal e informal, y dentro de la formal se dan: la descendente, la ascendente, la horizontal. Sin embargo, para añadir a esta última Koontz y Weihrich (2012) la denominan cruzada o diagonal combinando los modelos o tipos como el horizontal con los ascendentes o descendentes de diferentes niveles en la organización.

Estos tipos de comunicación que se dan en toda organización ya que determinan que la comunicación sea efectiva y eficaz.

C. 1. Según el soporte:

Comunicación Verbal: también se puede decir que es parte de la comunicación interpersonal según Chiavenato (2009). Este tipo de comunicación para transferir el mensaje usa palabras habladas (oral) o escritas, por ende, el idioma, que vendría a ser el símbolo del canal en el proceso de comunicación, es pieza clave para este tipo de comunicación:

Comunicación oral: Para Robbins y Judge (2013) esta ha sido, es y será el principal medio para la transmisión del mensaje, en él se dan los discursos, las discusiones, entre otras. Este tipo es ventajoso ya que es rápido y existe una retroalimentación, pero tiene la desventaja que puede haber distorsión en la medida que el número de individuos aumente en este proceso o que se presenten ruidos que malinterpreten el mensaje.

Comunicación escrita: en este tipo se incluye, según los mismos autores antes mencionados (2013), las cartas, memorándum, fax, e-mail, boletines, noticias en tableros y otros que contengan palabras o símbolos. Este tipo de comunicación es tangible y verificable ya que cuenta con un registro de la comunicación y, además, éste se puede almacenar indefinidamente.

Comunicación No Verbal: Para Chiavenato (2013) en este tipo no se usan las palabras ni la escritura como en el anterior tipo, sino para poder codificar los pensamientos usan elementos como los gestos: expresiones de la cara y del cuerpo; como la tonalidad en la voz.

Por su parte Robbins y Judge (2013), añaden a los elementos dispuestos arriba al énfasis que se le da a las palabras como a la distancia física entre el emisor y el receptor. Además, el lenguaje gesticular ofrece mensajes como: el grado de aceptación, disfrute e interés sobre cualquier punto de vista y cómo es la percepción entre emisor y receptor (estatus relativo).

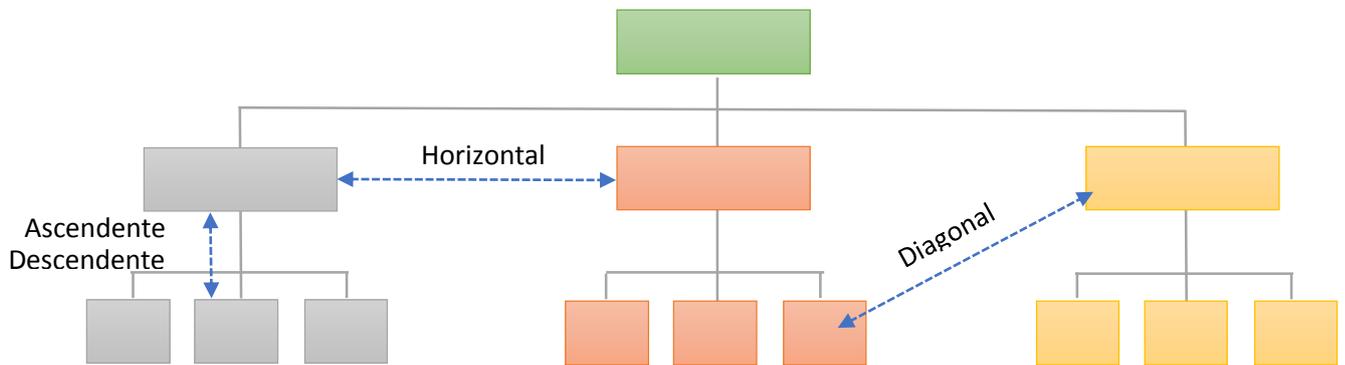
Por consiguiente, la comunicación no verbal contribuye a la comunicación verbal, le da un significado más absoluto y completo a todo el mensaje.

C. 2. Según su estructura:

Comunicación formal:

Los autores Robbins, Koontz y Chiavenato comparten esta clasificación en el flujo de la comunicación organizacional, ya que para que sea efectiva tendrá varias direcciones. A través del tiempo se ha visto que la forma de comunicarse

descendentemente no ha sido del todo fructífera en orden a sus resultados por eso la comunicación tendrá que dirigirse en muchas direcciones mas no ser en un solo sentido. Esta comunicación formal está más activa en las organizaciones empresariales, a través de reuniones, discursos, charlas informativas, cartas, memorándum, etc.



Gráfica 02: Modelo de Comunicación formal.

Fuente: Koontz, H. (2012) p. 461

- **Comunicación Descendente:** va en dirección de arriba hacia debajo de un nivel superior a nivel inferior dentro de una jerarquía organizacional. Esta se da lugar para asignar metas, o dar instrucciones sobre la política de la empresa. Se da más en un ambiente autoritario. Las ventajas son que se ahorra tiempo, y se cultiva la empatía en la organización. Y la desventaja es que va en un solo sentido.
- **Comunicación Ascendente:** De la misma forma que el anterior tipo, la ascendente va en el mismo sentido pero inicia el proceso con el trabajador y va hacia el nivel superior. Este tipo permite dar un informe sobre el progreso, objetivos, y retroalimentación como señala Koontz y Weihrich (2012). Las recomendaciones para este tipo es evitar la distracción.
- **Comunicación Horizontal:** Se entiende por la comunicación que es de compañero (a) a compañero (a) ya que ahorra tiempo, va en un mismo nivel en la jerarquía organizacional.

- **Comunicación Diagonal o cruzada:** este tipo de comunicación se usa para mejorar la fluidez y la comprensión en la comunicación, además se da en los distintos niveles.

Comunicación Informal:

Este tipo de comunicación puede coexistir conjuntamente con la comunicación formal, ya que crea cercanía entre quienes la practican y el mensaje puede fluir de manera más clara aunque no muy precisa. Si bien es cierto, hay organizaciones que adoptan este tipo de comunicación para fortalecer los lazos y crear cohesión entre sus miembros: directivos y subalternos.

Uso de técnicas informales de comunicación: Según Chiavenato (2009), se tiene:

- *Un paseo por toda la organización:*
Se usa cuando los directivos desean comunicarse y tener un contacto directo con los colaboradores y se enteran por sí mismos de los avances, problemas y/o dificultades en la empresa.
- *Las cadenas de rumores:*
Se le conoce también como racimo de uvas, es una comunicación como especie de red, es la comunicación de persona a persona y se da en todos los niveles de la organización y direccionadas ampliamente y hasta a veces es más activa en situaciones difíciles.

Todos los conceptos mencionados alcanzan una importancia marcada para enfatizar direcciones de la comunicación entre el mando alto y los trabajadores en las diversas organizaciones.

D. Funciones de la comunicación organizacional

Los pioneros en este concepto son William, S. y Terence, M. que citados por Chiavenato (2009), nos presentan cuatro formas de cómo funciona la comunicación:

1. **Control**, cuando los colaboradores siguen las normas y procedimientos o puedan comunicar algún problema entre compañeros de trabajo, así la comunicación presenta la función de control.
2. **Motivación**, cuando a una persona se le dice que es lo que tiene que realizar, en otras palabras, cuál será su rol en la organización; cómo será su desempeño y sobre las metas que debe lograr.
3. **Expresión de emociones**, de esta manera la comunicación cumple la función de poder ser vehículo y expresar los sentimientos sea de satisfacción o insatisfacción
4. **Información**, la comunicación nos facilita la información para la toma de decisiones, en la medida que nos presenten datos para identificar y evaluar las alternativas de solución.

E. Barreras que obstaculizan una comunicación efectiva y eficaz

No todo es perfecto, mucho menos en el campo de la comunicación, por eso que a veces se tergiversan o se cortan o se añaden algo más en el mensaje, ¿qué sucedió? En algún componente del proceso hubo alguna falla, o como dice Chiavenato (2009) son variables no deseadas que interfieren en el proceso y hacen que el mensaje enviado sea distinto al recibido.

- El Ruido:

Para Koontz y Weihrich (2012), en primer lugar, el ruido viene a ser el que entorpece la comunicación, el ruido puede ser cualquier cosa como ruido en el ambiente, problemas en la codificación, interrupción en la comunicación, la falta de atención, fallas en la decodificación, los mismos prejuicios. Luego también detalla la falta de planeación, los supuestos no comunicados ni aclarados, la distorsión semántica, los mensajes mal expresados.

En lo cultural por ejemplo pueden ocasionar una mala comunicación no sólo la expresión verbal sino también algunas posturas o gestos al utilizarlos haciendo ver que sea percibido por las demás personas.

- Otras barreras :

Koontz y Weihrich (2012), lo denominan como interrupciones de la comunicación a la falta en la planeación que a veces no se piensa antes de hablar o de escribir para iniciar los trabajos con miras a un objetivo. Luego se destaca la mala retención o atención deficiente entre las más comunes porque genera repetir de nuevo cuando la atención y aún más no se ha retenido el mensaje parcial o totalmente.

Además, Chiavenato (2009) considera a las barreras de la comunicación y los clasifica de la siguiente manera:

- ***Barreras personales***, son las emociones, los hábitos propios de cada persona para escuchar, también aquí están presentes las emociones y las motivaciones de cada persona.
- ***Barreras físicas***, aquellas situaciones que forman parte del entorno como algún ruido, como puertas, ruido o interferencias en una comunicación telefónica, etc.
- ***Barreras semánticas***, en el que los símbolos, gestos o el mismo idioma pueden ser barreras en la comunicación, como cuando un extranjero nos visita y quiere comunicarse sin poder dominar nuestro idioma, entonces no se podrá comunicar.

- Factores que obstaculizan la comunicación efectiva:

Para Chiavenato (2009) existen, además de las barreras presentadas anteriormente, cinco factores que intervienen y que interrumpen a lograr una comunicación efectiva:

- ***Filtración***, cuando uno escucha lo que quiere escuchar a su conveniencia, es decir, manipula la información.
- ***Percepción selectiva***, cuando se antepone las emociones, motivaciones, necesidades, experiencias o características personales, o interés y expectativas antes de los de la misma organización.

- *Sobrecarga de información*, cuando el volumen de la información se sobrepasa y la capacidad es poca para retener y procesarla, produciéndose un colapso.
- *Distorsión*, cuando se altera el mensaje.
- *Omisión*, cuando parte del mensaje se corta por cualquier motivo dañando la integridad de la información.

F. Lo que ayuda para mejorar la comunicación organizacional

No todo se puede quedar en las barreras y obstáculos y dejar que la comunicación se vea mellada, es decir, hay muchas organizaciones que se quedan en el problema y no buscan soluciones, es más, no previenen organizacionalmente para que no se susciten interferencias de ningún tipo y si es que se presentaran de seguro se superarían fácilmente y se disiparían los problemas de comunicación interna y organizacional en las empresas, es por ello que, Koontz y Weihrich (2012), nos dejan pautas para acercarnos hacia una comunicación efectiva:

- Ser claros en el mensaje.
- La codificación ha de ser inteligible.
- Tener en cuenta las necesidades de los receptores.
- Usar tono y lenguaje adecuado.
- No olvidarnos de la retroalimentación.
- Siempre escuchar primero.

Por su parte, Chiavenato (2009), también nos brinda recomendaciones para mejorar la comunicación organizacional. El consejo va primero por mejorar el mensaje y luego en comprender lo que las otras personas pretenden comunicar, entre las técnicas tenemos:

- *Acompañamiento y realimentación*, para saber si se recibió exactamente el mensaje.
- *Empatía y confianza*, para saber lo que le pasa a la otra persona en el momento de entablar la comunicación.

- *Repetición*, lo que se conoce como retroalimentación.
- *Lenguaje sencillo*, para comprender con claridad el mensaje.
- *Escucha atenta*, esta disposición es importante a la hora cuando nos dejan el mensaje.
- *Crear oportunidades*, en todo momento se presentan oportunidades de avanzar en lo personal y profesional.

2.2.3 Las Micro y Pequeñas Empresas

Definición:

Según la Ley N° 28015, el art. 2 (2003), define a las MYPES como las empresas que son una unidad económica y pueden ser formados por personas naturales o jurídicas, en cualquier forma de organización o gestión empresarial, contemplada en las leyes vigentes, que tienen como objetivo el desarrollo de múltiples actividades como: extracción, transformación, producción, comercio, o prestación de bienes y servicios.

Características de las Micro y Pequeña Empresa:

Según la ley N° 30056, dado a conocer en el diario El Peruano (2013) las MYPES se ubican según los niveles de ventas anuales en categorías empresariales:

Microempresa: cuando las ventas anuales son hasta el monto máximo de 150 (UIT)

Pequeña empresa: cuando las ventas anuales superan las 150 UIT hasta un máximo de 1700 UIT.

Importancia de las Micro y Pequeña Empresa:

En nuestro país las MYPES, vienen a ser un motor muy importante en nuestra economía. Vistos en porcentaje a nivel nacional constituyen un 80% en brindar empleo, llegando a generar cerca del 40 % del PBI según datos de la Asociación de Emprendedores del Perú, ASEP (2015). Por eso, cabe destacar la contribución

importante de las MYPES en la generación de empleo, aliviando así la alta tasa de desempleo que existe en nuestro país.

Además, ya que las MYPES ayudan a combatir el desempleo, también combaten la pobreza, una realidad muy lamentable en nuestra sociedad peruana. Por eso, se realizan muchos esfuerzos para que puedan acceder a financiamientos y poder emerger empresarialmente en beneficio no solo de los empresarios sino también de la población en general.

Tipos de las Micro y Pequeña Empresa:

La clasificación de las Micro y pequeñas empresa es como sigue:

Las MYPES de Subsistencia: según Munguray y Ramírez (2010) son las pequeñas empresas que no pueden generar utilidades, porque el capital con el que cuentan es insuficiente, ya que se dedican de manera artesanal a subsanar algunas deficiencias, por tanto, el objetivo de estas es optimizar su capacidad instalada y vivir más tiempo en el mercado.

Las MYPES de Emprendimiento: son aquellas empresas micro o pequeñas que son movidas por la oportunidad de generar una situación conveniente de autorrealización y poder generar ingresos. El emprendimiento está orientado hacia la innovación, transformación y creatividad de una situación. Y como dice Vivanco (2010) en un país, al igual que el nuestro, tiene alto impacto en la economía.

Las MYPES de Acumulación: según el Ministerio de Trabajo y Producción del Empleo MTPE (2009), son aquellas que tienen la capacidad de crear ganancias y mantener así su capital y poder invertir en el crecimiento de la empresa.

2.2.4 Sector servicios, rubro alojamiento para estancias cortas.

A. En el sector servicio, los alojamientos (hoteles)

A. 1. Definición de Hoteles:

El término proviene desde la era de la cristiandad según Barragán (2010), cuando refiere que los primeros hoteles eran hospitales porque hospedaban al viajero con la práctica del amor cristiano, de esta manera trataban al viajero como un miembro ilustre de la familia. Esta función la realizaban los monasterios y algunas órdenes religiosas sin retribución alguna. Pero al cabo de algún tiempo pasó al aspecto económico. Por tanto, para Barragán (2010) un hotel es un lugar donde se brinda los servicios de hospedaje y alimentación, un lugar de entretenimiento, descanso para que el viajero se sienta a gusto, dejando a cambio una prestación económica.

Del mismo modo, Navarro (2008) concuerda que el hotel es un lugar pero dirigido por profesionales, brindando alojamiento con servicios incluidos de diversos tipos, a cambio de una contraprestación económica. Asimismo el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, MINCETUR, (2004) menciona que el hotel es un edificio acondicionado para dar posada temporalmente a viajeros o turistas.

A. 2. Clasificación de los Hoteles:

Según Mestres (1999) resulta complicado establecer una única clasificación de los establecimientos hoteleros puesto que no todos los países disponen de una clasificación consensuada u oficial, y si la tienen no se aplican los mismos criterios. Por eso, se observan que en una misma categoría presentan características diferentes en función del país en el que nos encontremos.

A. 2. 1. Clasificación por segmento de industria:

Foster (1994) Menciona en su libro que existen cinco tipos de hoteles:

Los hoteles económicos o limitados: éstas proporcionan las habitaciones con baño privado, los mobiliarios son austeros y agradables. Sus servicios son más limitados y básicos.

Los hoteles de mediana categoría: Además de lo que ofrece los hoteles económicos ofrecen también servicio de alimentación, bebidas y botones.

Los hoteles suites: Se ofrecen, además de lo anterior, áreas separadas como cocina o minibar. Muy parecidas a los hoteles condominio. Son más cómodos que los de primera clase pero ofrecen casi los mismos beneficios.

Los hoteles de primera clase para ejecutivos: se caracteriza por ser lujosa o algo de lujo, mayores decoraciones, poseen habitaciones con buena vista, son llamados ejecutivos.

Los hoteles de Lujo: son los más lujosos, decorados y cómodos, el personal está muy calificado en experiencia, atención y trato al cliente.

A. 2. 2. Clasificación por tipo:

Según el mercado de viaje:

Hoteles Tradicionales, son aquellos que tienen lo fundamental: habitaciones con baño privado, recepción, alimentación, botones en la misma instalación.

Moteles, situados mayormente en las carreteras, con lugares amplios de estacionamiento, normalmente no ofrecen el servicio de botones, ni alimentación.

Resort, son establecimientos que normalmente están afuera de la ciudad para el esparcimiento, donde también se ofrecen habitaciones cómodas y el servicio de cocina, etc. Generalmente están estos en lugares en donde el clima es muy estable en todo el año.

Apart hotel, para Navarro (2008) menciona que estos establecimientos están compuestos por departamentos hasta son categorizados de 3 a 5 estrellas.

A. 2. 3. Clasificación según estrellas:

Según Foster (1994) la categorización de los establecimientos se dan por distintos motivos, como pueden ser por el precio de las habitaciones, por si ofrecen o no varios servicios, y tomando en cuenta lo que menciona según el DS 001-2015 MINCETUR, la clasificación es como sigue:

Los hoteles de 1 estrella, estos hoteles son los más económicos que hay en el mercado de alojamientos ya que cuentan con los servicios básicos: Habitación privada, algunas veces con baño privado o compartido.

Los hoteles de 2 estrellas, estos hoteles están casi siempre en zonas más importantes y céntricas de cada ciudad, ofrecen habitaciones con baño privado, las habitaciones son un poco más amplias con ropero o mesa o silla. El servicio de alimentación es restringido por el horario.

Los hoteles de 3 estrellas, Estos hoteles según Navarro (2008), deben ser de lujo con baño privado decorado con las tendencias actuales, también deben ofrecer al huésped un menú o desayuno incorporado, con áreas de esparcimiento más amplios y confortables, también deben contar con salones de evento, un restaurante, un lobby, un hall, las habitaciones amobladas y alfombradas.

Los hoteles de 4 estrellas, Estos establecimientos cuentan con algo más como más de un restaurante, con bares, con música de acuerdo al gusto del cliente.

Los hoteles de 5 estrellas, Esta categoría de hoteles deben contar con el servicio de habitación las 24 horas del día, aunque los demás hoteles en la actualidad ya cuentan con ascensor, este obligatoriamente debe contar con uno o más ascensores, con cochera, con ambiente de área musical al gusto del cliente, también debe contar con un sauna, spa, y restaurantes de la mejor

gastronomía del lugar.

A. 3. Importancia de los alojamientos:

Se puede coincide con Foster (1994) cuando, los hoteles a medida que ha pasado el tiempo han ido forjándose una identidad, y esto se debe a que participan activamente en el turismo, he ahí que radica la importancia de la misma en el desarrollo económico de un lugar. En la actualidad la mayoría de hoteles han adoptado la figura de asociación para poder dar mejores servicios y unificar el concepto de hotel en un país, dando mejor imagen no solo en el servicio sino también de darle una mejor imagen a su ciudad o lugar donde está instalado la empresa. Por esta razón, los hoteles son una gran oportunidad porque contribuyen en gran medida a fomentar el turismo local, regional, nacional e internacional.

2.3 Marco Conceptual

Calidad:

Es el concepto aplicado para describir los productos o servicios teniendo en cuenta los estándares máximos en las características de los productos o servicios según Camisón y Cruz (2006), la calidad podría ser objetiva y subjetiva.

Comunicación:

Para Osorio (2010), la comunicación es una actividad esencial e importante del ser humano, un proceso de intercambio de emociones, sentimientos, ideas, experiencias y conocimientos. La comunicación es la transmisión de un mensaje de un emisor a un receptor con un determinado fin.

Comunicación organizacional

Según Chiavenato (2009) la comunicación organizacional es el proceso donde se da el intercambio de la información en una organización y estas circulan en estructura formal e informal, de manera ascendente y descendente jerárquicamente hablando y otras, horizontalmente.

Gestión:

Son una serie de instancias o pasos lógicos para conseguir objetivos previstos o planificados, según las estructuras organizacionales. Es decir, las distintas actividades para dirigir y administrar una organización con el fin de conseguir resultados mejores. Navarro, (2008)

Hotel:

Es el lugar o industria que se encarga de proporcionar a los clientes alojamiento, comida y otros servicios, a los viajeros mediante pagos, según Barragán, (2010). Además es conocido también por otros nombres como hostel y alojamiento. Asimismo el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo MINCETUR, (2004) mencionan que el hotel es un edificio acondicionado para dar posada temporalmente a viajeros o turistas.

Micro y pequeña empresa:

De acuerdo a la Ley N° 28015, en el art. 2 del año 2003, se define como las empresas que son una unidad económica y son formadas por personas naturales o jurídicas, en cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en las leyes vigentes, que tienen como objetivo el desarrollo de múltiples actividades como: extracción, transformación, producción, comercio, o prestación de bienes y servicios.

Organización:

Según Lerner (1984) se plantea que la organización tiene muchas variantes como la clásica, se trata de que en ella esté compuesta por dos o más personas que la integran y se relacionan entre sí, a esto llamamos relaciones interpersonales. Nos relacionamos en una organización para el cumplimiento de los procesos, trabajo en equipo, etc.

Satisfacción:

Es la medida entre la expectativa y la recepción del cliente y que éste calme su necesidad al especificar los elementos requeridos, de modo que su satisfacción se mide por los deseos satisfechos. Galgano, (1993).

III. Metodología

3.1 Diseño de la Investigación

Se ha visto por conveniente utilizar el tipo de la investigación cuantitativa a razón porque se recolectaron los datos argumentados midiendo las variables y conceptos que son representados mediante número y éstos analizados por métodos estadísticos, el nivel del estudio fue descriptivo porque se referió a describir las características sobre la comunicación organizacional en los alojamientos respecto a la Gestión de calidad que se aplica en la ciudad de Huaraz, aplicando el diseño no experimental (transeccional o transversal) porque se realizó la recolección de datos en un momento y tiempo únicos, con el propósito de describir la variable.

3.2 Población y muestra

Respecto a la población para la investigación se ha tomado a los trabajadores de las MYPES de los alojamientos (hoteles) de la ciudad de Huaraz. Para determinar la muestra se han usado datos proporcionados por la SUNAT, eligiendo a 15 establecimientos de la localidad consultando sobre con cuántos trabajadores contaban. Acto seguido se contabilizó un total de 30 trabajadores encuestados, el tipo de muestra fue censal haciendo una igualdad a 95 trabajadores por tener una población relativamente pequeña.

La fuente fue proporcionada por la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria-SUNAT- Huaraz en el año 2015, además, anexamos la relación de hoteles, de las cuales se ha visto por conveniente no aplicar ninguna muestra porque el tamaño de la población es pequeña.

3.3. Definición y Operacionalización de variables e indicadores

VARIABLE		Definición operacional			Escala de medición
Denominación	Definición conceptual	DIMENSIÓN		INDICADOR	
		Denominación	Definición	Denominación	
Comunicación organizacional	Proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una organización	Nivel de comunicación	Aquellos que determinan el tipo de relación	Comunicación interpersonal	Likert
				Efectividad en la comunicación	
				Comunicación entre directivo y empleado	
				Intención de la comunicación.	
		Lineamientos o tipos de la comunicación organizacional	Según sea su grupo, filosofía empresarial y actitud que pueda generar.	Formal e informal	
				Ascendente	
				Descendente	
		Intención de la Comunicación organizacional	Facilita el funcionamiento interno de la organización	Horizontal-Cruzada	
				Facilita la efectividad en la comunicación.	
		Funciones de la Comunicación organizacional	Cuatro formas de funcionamiento de la comunicación organizacional	Control, facilita seguir las normas y procedimientos	
				Motivación: sabe cuál es su rol, su desempeño y metas a lograr	
				Expresa emociones: satisfacción o insatisfacción.	
				Información: la comunicación facilita la información para la toma de decisiones.	
Proceso de la Comunicación organizacional	Flujo por el que toda comunicación pasa. Ha de ser fluida y bien definida en sus elementos del proceso.	<i>Emisor</i> : de donde sale el mensaje, es quien <i>codifica</i> primero el <i>mensaje</i> .			
		<i>Canal</i> : el mensaje tiene que darse a través de un medio (lenguaje verbal o no verbal).			
		<i>Receptor</i> : Quien recibe el mensaje y lo <i>decodifica</i> .			

				<i>Retroalimentación</i> . Recibió el mensaje y lo realiza y si no pregunta de nuevo.	
		Barreras en la Comunicación eficaz.	Son factores que distorsionan el mensaje y no llega con éxito: Ruido (interrupción, falta de atención, fallas en la decodificación, prejuicios), falta de planeación, los supuestos no comunicados, distorsión semántica, mensajes mal expresados.	El Nivel de las distintas necesidades, motivaciones, experiencia o antecedentes y características personales que podrían interferir a la recepción y comprensión del mensaje.	
Perfil de los trabajadores de los alojamientos.	Son algunas características de los trabajadores de los alojamientos.			Sexo	Nominal
				Edad	Ordinal
				Grado de instrucción	Nominal

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En el trabajo de investigación se aplicó una encuesta (técnica), mediante un cuestionario (instrumento) estructurado en 23 preguntas o proposiciones relacionadas a los aspectos generales de la empresa (03) y a la variable en estudio (20).

3.5. Plan de análisis

Para el análisis de los datos obtenidos en las encuestas, en primer lugar serán ingresados a la base de datos del programa MS Excel y SPSS 25 para procesar los datos, las tablas y gráficas, además de su respectivo análisis estadístico.

3.6. Matriz de Consistencia

Título de la tesis:

“Caracterización de la comunicación organizacional como herramienta de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro actividades de alojamiento para estancias cortas en el distrito de Huaraz, 2015”

Enunciado del problema	Objetivos	Variable	Población y muestra	Metodología y diseño de la investigación	Instrumento y Procedimiento
¿Cuáles son las características de la comunicación organizacional como herramienta de la Gestión de calidad en las MYPES del rubro Actividades de alojamiento para estancias cortas en el distrito de Huaraz, 2015?	<p>General: Determinar las características de la comunicación organizacional como herramienta de la Gestión de calidad en las MYPES del rubro actividades de alojamiento para estancias cortas en el distrito de Huaraz, 2015.</p> <p>Específicos: 1. Determinar las características de la gestión de calidad en las MYPES del rubro actividades de alojamiento para estancias cortas, del distrito de Huaraz, año 2015. 2. Determinar las características de los trabajadores y de las MYPES del rubro Actividades de alojamiento para estancias cortas, del distrito de Huaraz, año 2015. 3. Identificar los beneficios que se logra con la aplicación de una comunicación efectiva organizacional en las MYPES del rubro actividades de alojamiento para estancias cortas, del distrito de Huaraz, año 2015.</p>	<p>Variable Independiente: comunicación organizacional</p> <p>Variable dependiente: Gestión de calidad</p> <p>Variable interviniente: Actividades de alojamiento para estancias cortas.</p>	<p>Población: La Población en estudio consta de un total de 15 alojamientos registrados como formales: de dos y tres estrellas. Fuente: SUNAT</p> <p>Muestra: No se aplicará ninguna muestra porque el tamaño de la población es pequeña. Se encuestó a 30 trabajadores.</p>	<p>Tipo: El tipo de investigación fue cuantitativo.</p> <p>Nivel de la investigación: El nivel de la investigación fue descriptiva.</p> <p>Diseño de Investigación: - No experimental porque se observaron los fenómenos tal cual se dan en su estado natural, así mismo es Transeccional o Transversal, ya que se recolectaron los datos en un solo momento, en un tiempo único.</p>	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>

3.7. Principios éticos

Según los principios sólidos, que nos inculcan en nuestra universidad católica, para la investigación se reafirma la convicción de asumir los principios éticos de confidencialidad, el respeto a las personas en su dignidad, respeto y cuidado a la propiedad intelectual, y todo esto, estrictamente orientado sólo hacia fines académicos exclusivamente.

IV. Resultados

4.1. Resultados

Datos Generales referente a los trabajadores de las micro y pequeñas empresas

Tabla 01. *Edad de trabajadores de las MYPES de los alojamientos para estancias cortas en la ciudad de Huaraz*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Acumulada Porcentual
a. Menos de 25 años	17	55%	55%
b. De 26 a 30 años	5	18%	73%
c. De 31 a 35 años	5	18%	91%
d. De 36 a 40 años	3	9%	100%
e. De 41 a más	0	0%	
Total	30	100%	

Fuente. Cuestionario aplicado a los trabajadores de las MYPES de los alojamientos para estancias cortas.

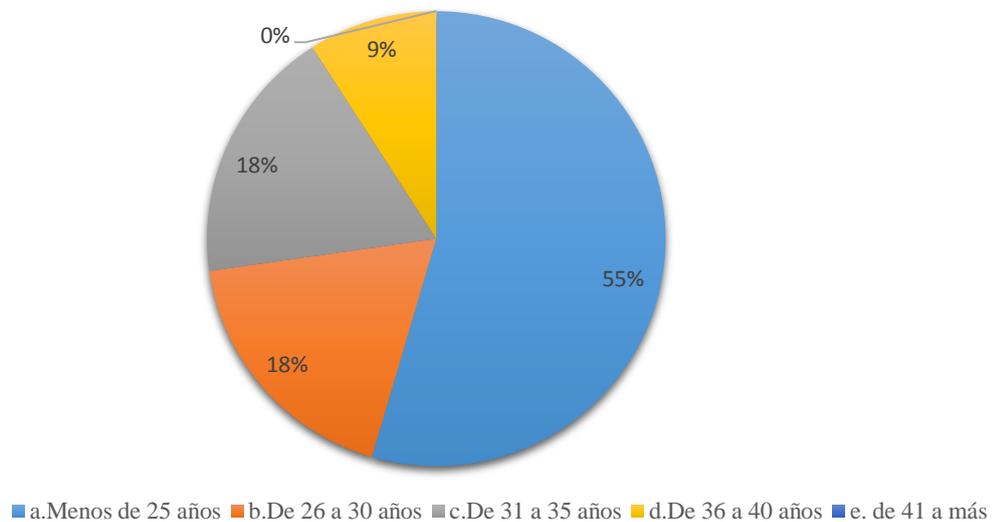


Figura 01. Edad de trabajadores de las MYPES de los alojamientos para estancias cortas en la ciudad de Huaraz

Fuente. Tabla 01

Interpretación: De los trabajadores encuestados se observa que el 55% son menores de 25 años, el 18% tienen entre 26 a 30 años de edad, y de 31 a 35 años de edad y un 9% entre 36 a 40 años de edad.

Tabla 02. *Grado de instrucción de trabajadores de las MYPES de los alojamientos para estancias cortas en la ciudad de Huaraz.*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Acumulada Porcentual
a) Primaria	0		
b) Secundaria	3	9%	9%
c) Sup. No Universitario	14	46%	55%
d) Sup Universitario	13	45%	100%
Total	30	100%	

Fuente. *Cuestionario aplicado a los trabajadores de las MYPES del rubro alojamiento para estancias cortas.*

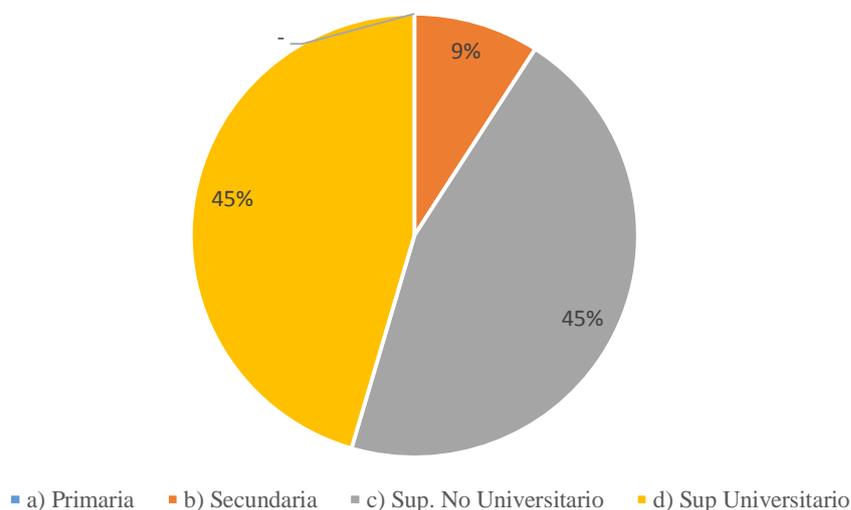


Figura 02. *Grado de instrucción de trabajadores de las MYPES de los alojamientos para estancias cortas en la ciudad de Huaraz.*

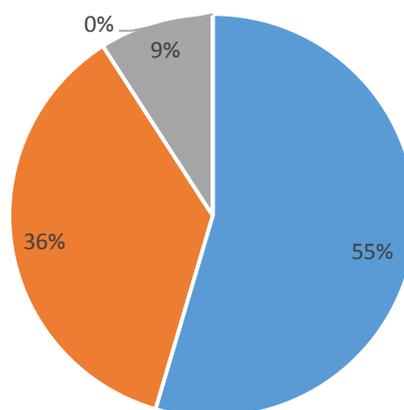
Fuente. Tabla 02

Interpretación: De los trabajadores encuestados se observa que según el grado de instrucción, un 46% tienen estudio superior no universitario, el 45% tiene estudio superior universitario y sólo un 9% tiene estudio secundario.

Tabla 03. *Antigüedad en la empresa de trabajadores de las MYPES de los alojamientos para estancias cortas en la ciudad de Huaraz.*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Acumulada Porcentual
a) Menos de 2 años	17	55%	55%
b) De 2 a 5 años	10	36%	91%
c) De 6 a 10 años	3	9%	100%
d) De 11 a más años	0	0%	
Total	30	100%	

Fuente. Cuestionario aplicado a los trabajadores de las MYPES del rubro alojamiento para estancias cortas.



■ a) Menos de 2 años ■ b) De 2 a 5 años ■ c) De 6 a 10 años ■ d) De 11 a más años

Figura 03. *Antigüedad en la empresa de trabajadores de las MYPES de los alojamientos para estancias cortas en la ciudad de Huaraz.*

Fuente. Tabla 03

Interpretación: De los trabajadores encuestados se observa que según la antigüedad en la empresa, un 55% no es muy antiguo en la empresa ya que tienen menos de 2 años, seguido del 36% que tienen un promedio de entre 2 a 5 años de antigüedad y sólo un 9% tienen de 6 a 10 años como antigüedad en la empresa.

Referente a la variable Comunicación Organizacional

Tabla 04. *Comunicación entre compañeros de trabajo permite relaciones interpersonales laborales.*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Acumulada Porcentual
Total en desacuerdo (1)	0	0%	0%
En desacuerdo (2)	0	0%	0%
Indeciso (3)	0	0%	0%
De acuerdo (4)	27	91%	91%
Total de acuerdo (5)	3	9%	100%
Total	30	100%	

Fuente. Cuestionario aplicado a los trabajadores de las MYPES del rubro alojamiento para estancias cortas.

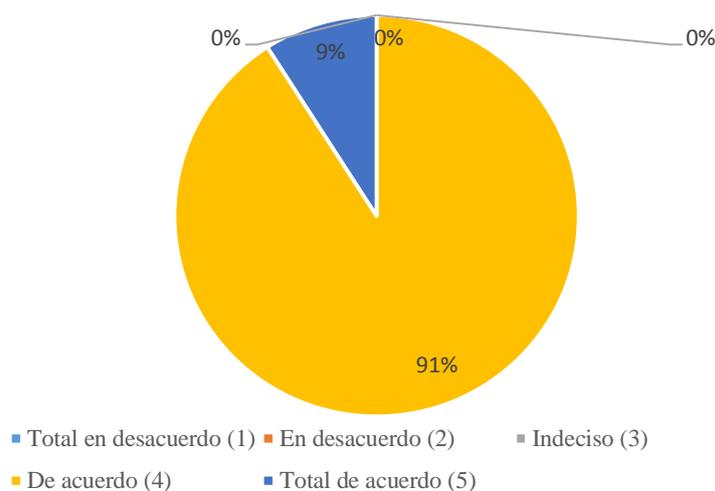


Figura 04. *Comunicación entre compañeros de trabajo permite relaciones interpersonales laborales*

Fuente: Tabla 04

Interpretación: Del total de trabajadores encuestados se puede observar que según la proposición planteada, un 91% está de acuerdo con que existe comunicación con sus compañeros de trabajo permitiendo las relaciones interpersonales laborales, y sólo un 9% está totalmente de acuerdo que la comunicación permite las relaciones interpersonales entre los compañeros de trabajo.

Tabla 05. Conocimiento de funciones claras, límites y responsabilidades.

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Acumulada Porcentual
Total en desacuerdo (1)	3	9%	9%
En desacuerdo (2)	0	0%	9%
Indeciso (3)	0	0%	9%
De acuerdo (4)	22	73%	82%
Total de acuerdo (5)	5	18%	100%
Total	30	100%	

Fuente. Cuestionario aplicado a los trabajadores de las MYPES del rubro alojamiento para estancias cortas.

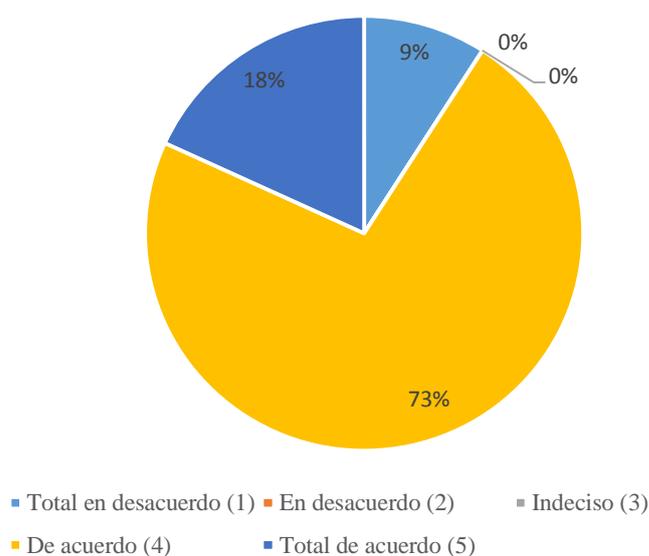


Figura 05. Conocimiento de funciones claras, límites y responsabilidades.

Fuente. Tabla 05

Interpretación: Del total de trabajadores encuestados se puede obtener que según la proposición planteada, un 73% está de acuerdo que tienen claro las funciones que su jefe inmediato le ha explicado, sabiendo cuáles son sus límites y responsabilidades, un 18% está totalmente de acuerdo con la proposición indicada, y sólo un 9% no está de acuerdo que tiene claro las funciones que su jefe inmediato le ha explicado, y ni sabe cuáles son sus límites y responsabilidades.

Tabla 06. Buena comunicación entre jefe y compañeros hace efectivo el trabajo.

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Acumulada Porcentual
Total en desacuerdo (1)	3	9%	9%
En desacuerdo (2)	0	0%	9%
Indeciso (3)	5	18%	27%
De acuerdo (4)	14	45%	72%
Total de acuerdo (5)	8	28%	100%
Total	30	100%	

Fuente. Cuestionario aplicado a los trabajadores de las MYPES del rubro alojamiento para estancias cortas.

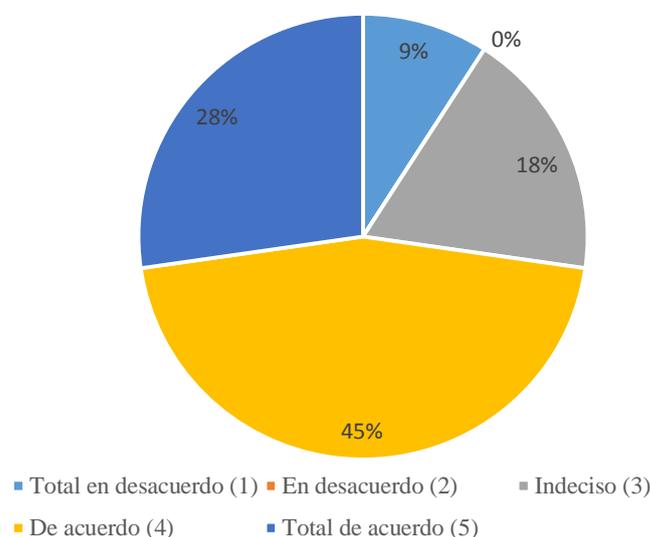


Figura 06. Buena comunicación entre jefe y compañeros hace efectivo el trabajo.

Fuente. Tabla 06

Interpretación: Del total de trabajadores encuestados se puede observar en la gráfica que según la proposición planteada, un 45% está de acuerdo la buena comunicación entre su jefe inmediato o entre compañeros hace que sea efectiva el trabajo que realizó, un 28% menciona que está totalmente de acuerdo con la proposición, un 18% se muestra indeciso frente a la proposición planteada, y un 9% refiere que no hay una buena comunicación entre su jefe inmediato ni entre sus compañeros, haciendo que no sea efectivo el trabajo a realizar.

Tabla 07. *Percepción de la comunicación efectiva e importancia en el trabajo.*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Acumulada Porcentual
Total en desacuerdo (1)	3	9%	9%
En desacuerdo (2)	0	0%	9%
Indeciso (3)	0	0%	9%
De acuerdo (4)	10	36%	45%
Total de acuerdo (5)	17	55%	100%
Total	30	100%	

Fuente. Cuestionario aplicado a los trabajadores de las MYPES del rubro alojamiento para estancias cortas.

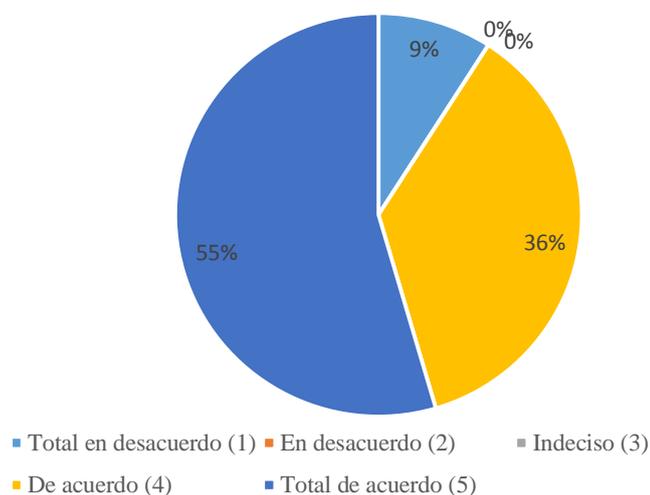


Figura 07. *Percepción de la comunicación efectiva e importancia en el trabajo.*

Fuente. Tabla 07.

Interpretación: Del total de trabajadores encuestados se puede observar en la gráfica que según la proposición planteada, un 55% están totalmente de acuerdo que sienten la comunicación es importante y facilita mi trabajo en la empresa donde laboran, un 36% menciona que están de acuerdo con la proposición, y un 9% se muestra en total desacuerdo que la comunicación efectiva es importante y facilita el trabajo donde laboran.

Tabla 08. *Facilidad de comunicarse con el jefe inmediato por medios impresos.*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Acumulada Porcentual
Total en desacuerdo (1)	0	0%	0%
En desacuerdo (2)	5	18%	18%
Indeciso (3)	8	28%	46%
De acuerdo (4)	14	45%	91%
Total de acuerdo (5)	3	9%	100%
Total	30	100%	

Fuente. Cuestionario aplicado a los trabajadores de las MYPES del rubro alojamiento para estancias cortas.

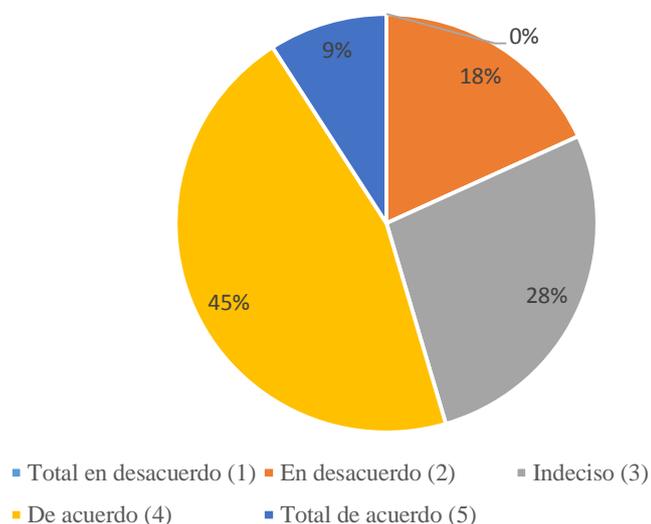


Figura 08. *Facilidad de comunicarse con el jefe inmediato por medios impresos.*

Fuente. Tabla 08.

Interpretación: De los trabajadores encuestados se puede observar en la gráfica que según la proposición planteada, que un 46% están de acuerdo fácilmente se comunican con su jefe inmediato y con los compañeros a través de medios impresos, un 28% se muestran indecisos, un 18% se muestran en desacuerdo en la comunicación a través de medio impresos, y un 9% sí se muestran totalmente en acuerdo con la comunicación con su jefe y compañeros a través de medios impresos.

Tabla 09. *Facilidad de comunicarse con el jefe inmediato personalmente.*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Acumulada Porcentual
Total en desacuerdo (1)	0	0%	0
En desacuerdo (2)	0	0%	0
Indeciso (3)	3	9%	9%
De acuerdo (4)	13	45%	54%
Total de acuerdo (5)	14	46%	100%
Total	30	100%	

Fuente. Cuestionario aplicado a los trabajadores de las MYPES del rubro alojamiento para estancias cortas.

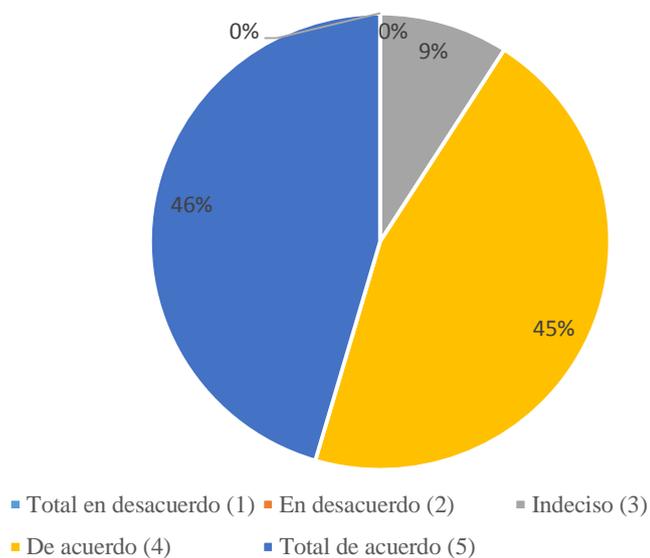


Figura 09. *Facilidad de comunicarse con el jefe inmediato personalmente.*

Fuente. Tabla 09.

Interpretación: en el siguiente gráfico se muestra, que un 45% se muestran totalmente de acuerdo que le es más fácil comunicarse con su jefe inmediato y cara a cara, luego 45% de los encuestados están de acuerdo, y un 9% se muestran indecisos ante la proposición planteada.

Tabla 10. *En todo momento recibe órdenes del jefe inmediato.*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Acumulada Porcentual
Total en desacuerdo (1)	0	0%	0%
En desacuerdo (2)	17	55%	55%
Indeciso (3)	3	9%	64%
De acuerdo (4)	7	27%	91%
Total de acuerdo (5)	3	9%	100%
Total	30	100%	

Fuente. Cuestionario aplicado a los trabajadores de las MYPES del rubro alojamiento para estancias cortas.

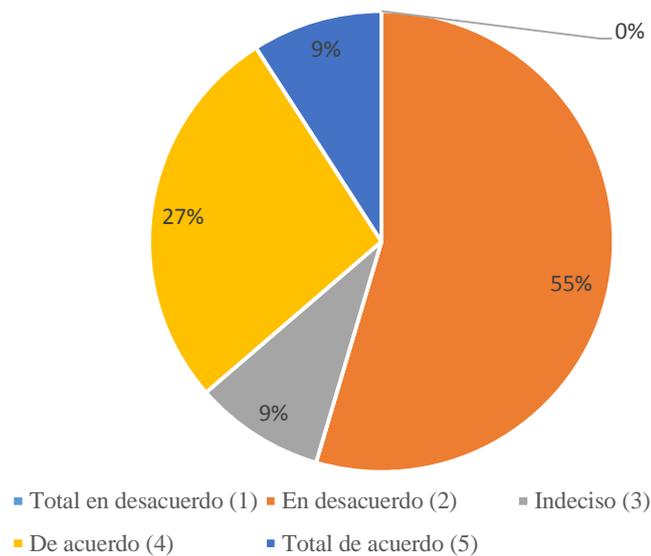


Figura 10. *En todo momento recibe órdenes del jefe inmediato.*

Fuente. Tabla 10.

Interpretación: en el siguiente gráfico se muestra, que un 55% se muestran en desacuerdo que reciben en todo momento órdenes de su jefe, un 27% se muestran de acuerdo que en todo momento reciben órdenes de su jefe inmediato, un 9% se muestran indecisos ante la proposición planteada y un 9% se muestran en total acuerdo que siempre reciben órdenes de su jefe inmediato.

Tabla 11. Para las decisiones importantes se toman en cuentas las opiniones de los trabajadores.

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Acumulada Porcentual
Total en desacuerdo (1)	0	0%	0%
En desacuerdo (2)	14	45%	45%
Indeciso (3)	5	18%	63%
De acuerdo (4)	8	28%	91%
Total de acuerdo (5)	3	9%	100%
Total	30	100%	

Fuente. Cuestionario aplicado a los trabajadores de las MYPES del rubro alojamiento para estancias cortas.

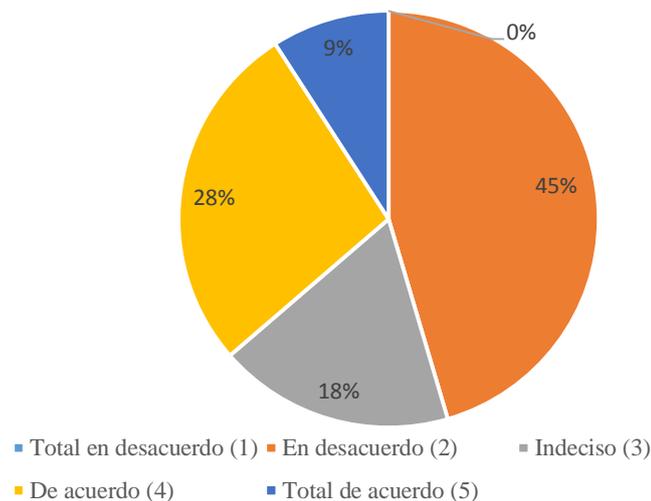


Figura 11. Para las decisiones importantes se toman en cuentas las opiniones de los trabajadores.

Fuente. Tabla 11.

Interpretación: en el siguiente gráfico se muestra, que un 45% se muestran en desacuerdo porque no han tomado en cuenta su opinión para las decisiones importantes en la empresa, mientras que un 27% se muestran de acuerdo porque sí han tomado en cuenta su opinión para decisiones importantes en la empresa, un 18% se muestra indeciso, y un 9% que están totalmente de acuerdo que sí han tomado en cuenta su opinión para las decisiones importantes de la empresa.

Tabla 12. Existencia de una comunicación sincera entre compañeros de trabajo.

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Acumulada Porcentual
Total en desacuerdo (1)	0	0%	0%
En desacuerdo (2)	3	9%	9%
Indeciso (3)	16	55%	64%
De acuerdo (4)	8	27%	91%
Total de acuerdo (5)	3	9%	100%
Total	30	100%	

Fuente. Cuestionario aplicado a los trabajadores de las MYPES del rubro alojamiento para estancias cortas.

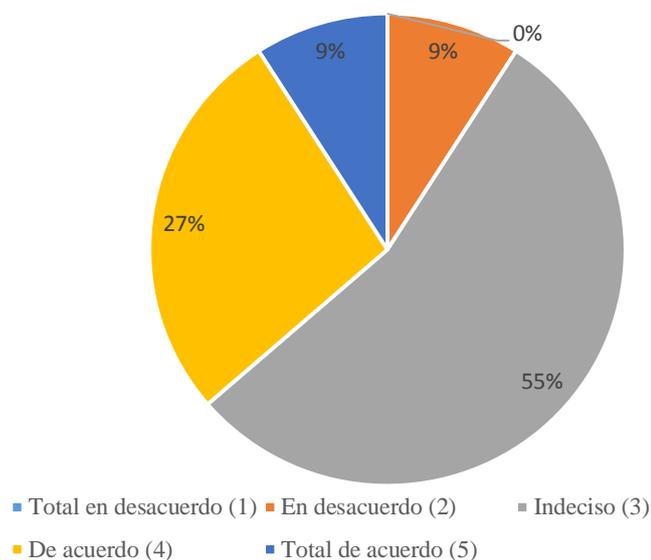


Figura 12. Existencia de una comunicación sincera entre compañeros de trabajo.

Fuente. Tabla 12.

Interpretación: en el siguiente gráfico se muestra, que un 55% están indecisos frente a un 27% que se muestran de acuerdo que existe entre compañeros de trabajo una comunicación sincera, y un 9% que están en desacuerdo, mientras otro 9% están totalmente de acuerdo.

Tabla 13. Realización del trabajo por una comunicación efectiva.

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Acumulada Porcentual
Total en desacuerdo (1)	0	0%	0%
En desacuerdo (2)	0	0%	0%
Indeciso (3)	3	9%	9%
De acuerdo (4)	22	73%	82%
Total de acuerdo (5)	5	18%	100%
Total	30	100%	

Fuente. Cuestionario aplicado a los trabajadores de las MYPES del rubro alojamiento para estancias cortas.

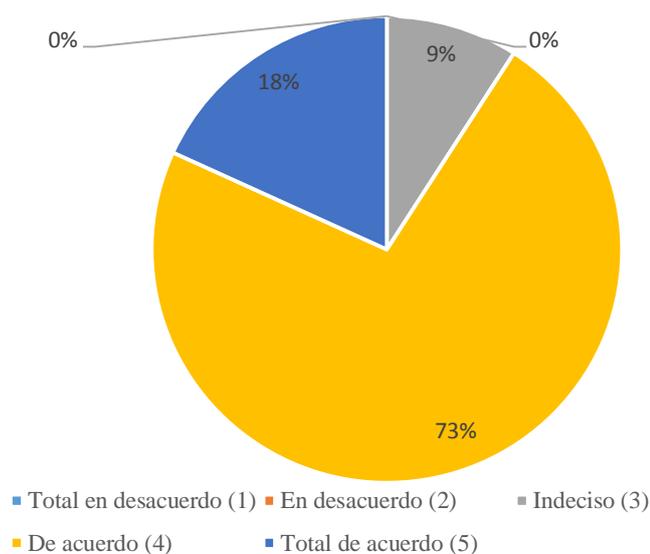


Figura 13. Realización del trabajo por una comunicación efectiva.

Fuente. Tabla 13.

Interpretación: en el siguiente gráfico se muestra, que un 73% están de acuerdo que realizan su trabajo entendiendo lo que le quiso decir su jefe inmediato, un 18% que se muestran en total acuerdo que realizan su trabajo entendiendo lo que quiso decir su jefe inmediato, y 9% que se muestran indecisos.

Tabla 14. *Existencia de barreras en el proceso de la comunicación interna.*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Acumulada Porcentual
Total en desacuerdo (1)	3	9%	9%
En desacuerdo (2)	3	9%	18%
Indeciso (3)	5	18%	36%
De acuerdo (4)	14	46%	82%
Total de acuerdo (5)	5	18%	100%
Total	30	100%	

Fuente. Cuestionario aplicado a los trabajadores de las MYPES del rubro alojamiento para estancias cortas.

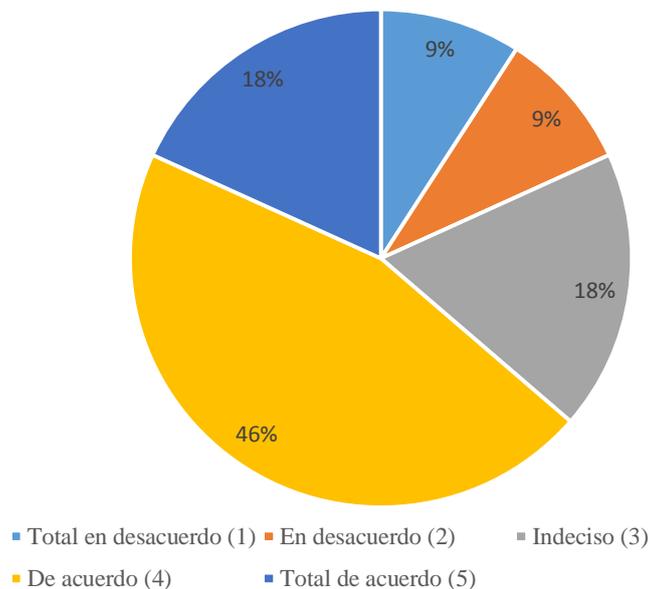


Figura 14. *Existencia de barreras en el proceso de la comunicación interna.*

Fuente. Tabla 14.

Interpretación: en el siguiente gráfico se muestra, que un 46% está de acuerdo que existen barreras en el proceso de comunicación, un 18% se muestra indeciso, a la vez que otro 18% está totalmente de acuerdo, un 9% están de acuerdo y otro 9% están en total desacuerdo que exista el proceso de la comunicación entre su jefe inmediato y entre compañeros.

Tabla 15. La buena comunicación permite realizar los procedimientos del trabajo.

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Acumulada Porcentual
Total en desacuerdo (1)	0	0%	0%
En desacuerdo (2)	0	0%	0%
Indeciso (3)	0	0%	0%
De acuerdo (4)	27	91%	91%
Total de acuerdo (5)	3	9%	100%
Total	30	100%	

Fuente. Cuestionario aplicado a los trabajadores de las MYPES del rubro alojamiento para estancias cortas.

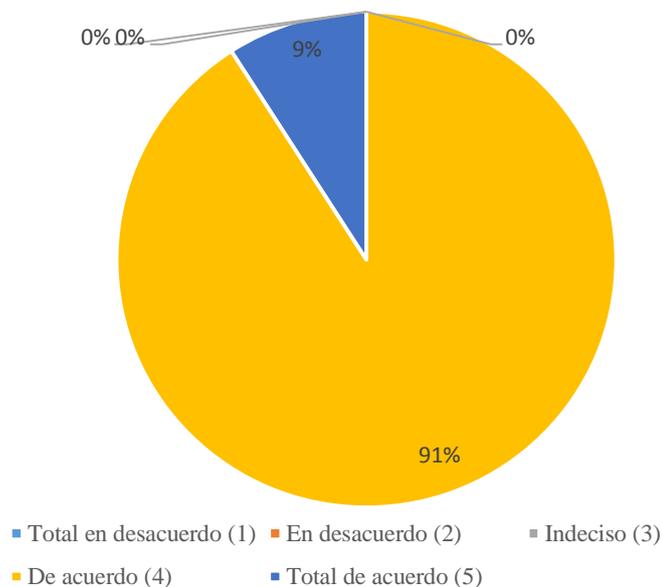


Figura 15. La buena comunicación permite realizar los procedimientos del trabajo.

Fuente. Tabla 15.

Interpretación: en el siguiente gráfico se muestra, que un 91% está de acuerdo en que la buena comunicación le permite seguir todas las normas y procedimientos en el trabajo, mientras que un 9% se muestra totalmente de acuerdo.

Tabla 16. *Importancia de la comunicación.*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Acumulada Porcentual
Total en desacuerdo (1)	0	0%	0%
En desacuerdo (2)	5	18%	18%
Indeciso (3)	14	45%	63%
De acuerdo (4)	3	9%	72%
Total de acuerdo (5)	8	28%	100%
Total	30	100%	

Fuente. Cuestionario aplicado a los trabajadores de las MYPES del rubro alojamiento para estancias cortas.

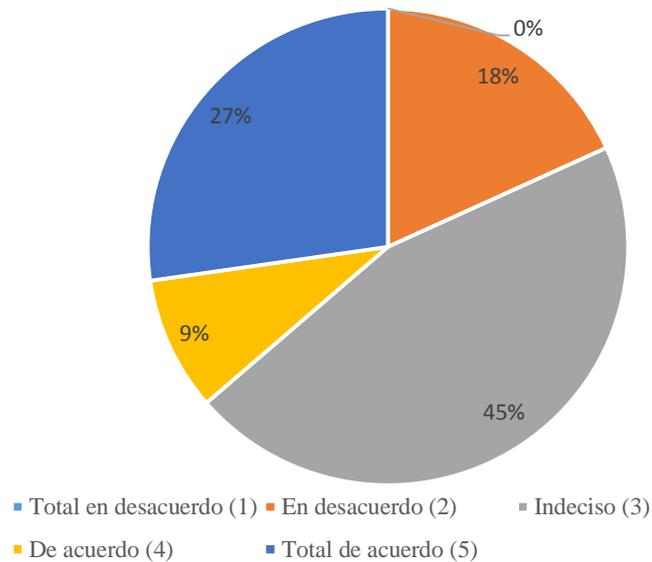


Figura 16. *Importancia de la comunicación interna en la empresa.*

Fuente. Tabla 16.

Interpretación: en el siguiente gráfico se muestra, que un 46% está indeciso al responder a la proposición, un 27% está totalmente de acuerdo que se le da mayor importancia más a la comunicación que a los objetivos de la empresa, mientras que un 18% está en desacuerdo, y un 9% está de acuerdo sobre la proposición antes mencionado.

Tabla 17. *Conocimiento de responsabilidades y funciones en el trabajo sin necesidad que el jefe inmediato le recuerde.*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Acumulada Porcentual
Total en desacuerdo (1)	0	0%	0
En desacuerdo (2)	0	0%	0
Indeciso (3)	0	0%	0
De acuerdo (4)	19	64%	64%
Total de acuerdo (5)	11	36%	100%
Total	30	100%	

Fuente. Cuestionario aplicado a los trabajadores de las MYPES del rubro alojamiento para estancias cortas.

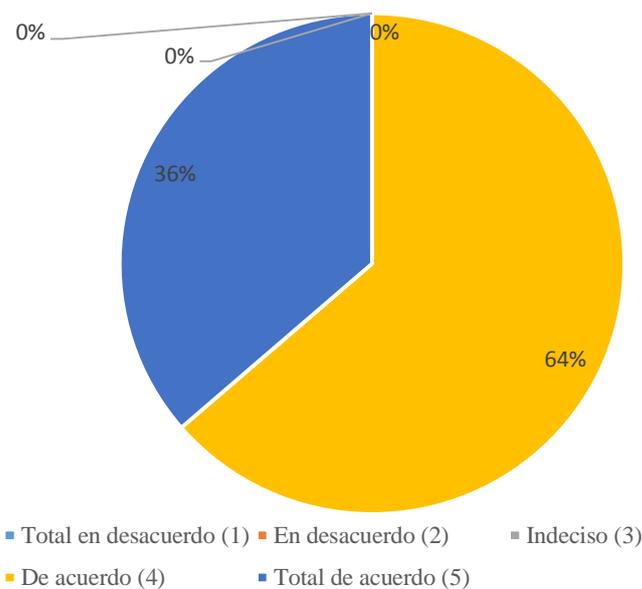


Figura 17. *Conocimiento de responsabilidades y funciones en el trabajo sin necesidad que el jefe inmediato le recuerde.*

Fuente. Tabla 17.

Interpretación: en el siguiente gráfico se muestra, que un 64% está de acuerdo que saben sus responsabilidades y funciones en sus horas de trabajo y no necesitan que le recuerden, mientras que un 36% está totalmente de acuerdo que saben sus responsabilidades y funciones en sus horas de trabajo y no necesitan que le recuerden.

Tabla 18. Reconocimiento del jefe inmediato al trabajador sobre algún trabajo bien realizado.

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Acumulada Porcentual
Total en desacuerdo (1)	0	0%	0%
En desacuerdo (2)	3	9%	9%
Indeciso (3)	0	0%	9%
De acuerdo (4)	22	73%	82%
Total de acuerdo (5)	5	18%	100%
Total	30	100%	

Fuente. Cuestionario aplicado a los trabajadores de las MYPES del rubro alojamiento para estancias cortas.

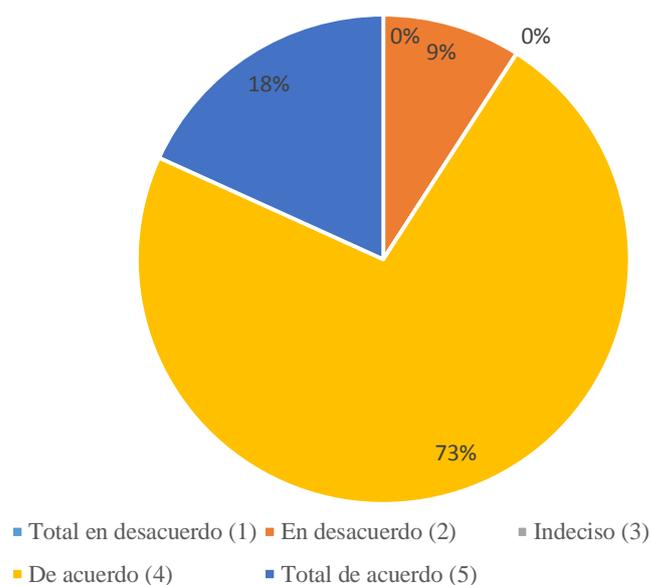


Figura 18. Reconocimiento del jefe inmediato al trabajador sobre algún trabajo bien realizado.

Fuente. Tabla 18.

Interpretación: en el siguiente gráfico se muestra, que un 73% está de acuerdo y se siente satisfecho cuando realiza una buena función y su jefe lo reconoce, 18% está totalmente de acuerdo cuando su jefe reconoce la buena función realizada y mientras un 9% sostiene que no está de acuerdo y su jefe no reconoce de inmediato alguna buena función realizada.

Tabla 19. *Facilidad en la comunicación en resultados desfavorables.*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Acumulada Porcentual
Total en desacuerdo (1)	0	0%	0%
En desacuerdo (2)	3	9%	9%
Indeciso (3)	11	36%	45%
De acuerdo (4)	13	46%	91%
Total de acuerdo (5)	3	9%	100%
Total	30	100%	

Fuente. Cuestionario aplicado a los trabajadores de las MYPES del rubro alojamiento para estancias cortas.

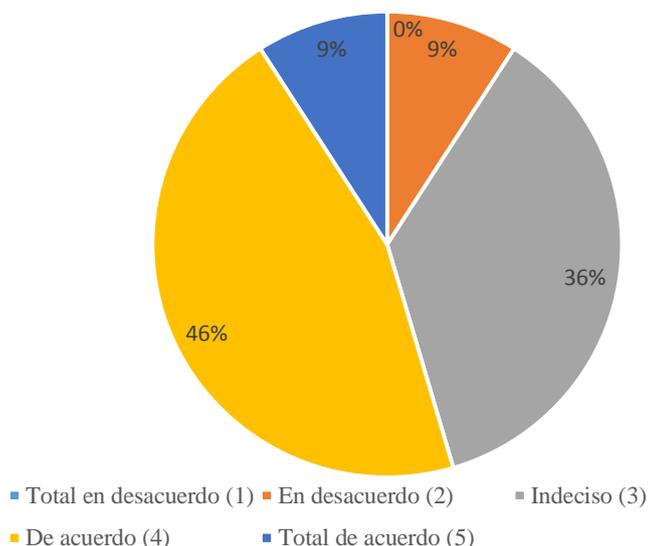


Figura 19. *Facilidad en la comunicación en resultados desfavorables.*

Fuente. Tabla 19.

Interpretación: en el siguiente gráfico se muestra, que un 46% está de acuerdo cuando comunica fácilmente sus insatisfacciones al no lograr ningún resultado favorable, seguido de un 36% que no precisó la respuesta y mientras por lado un 9% está en desacuerdo otro 9% está totalmente de acuerdo en comunicar sus insatisfacciones cuando no se logró ningún resultado favorable.

Tabla 20. *Comunicación de la insatisfacción sobre indicaciones de trabajos específicos.*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Acumulada Porcentual
Total en desacuerdo (1)	0	0%	0%
En desacuerdo (2)	0	0%	0%
Indeciso (3)	3	9%	9%
De acuerdo (4)	22	73%	82%
Total de acuerdo (5)	5	18%	100%
Total	30	100%	

Fuente. Cuestionario aplicado a los trabajadores de las MYPES del rubro alojamiento para estancias cortas.

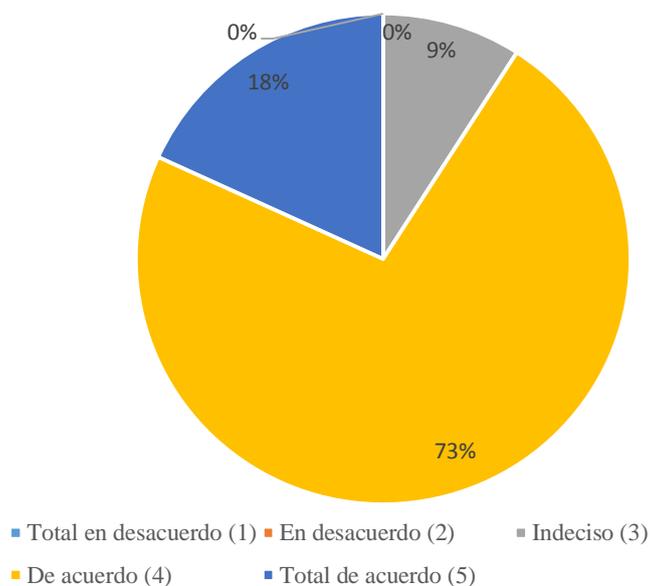


Figura 20. *Comunicación de la insatisfacción sobre indicaciones de trabajos específicos.*

Fuente. Tabla 20.

Interpretación: en el siguiente gráfico se muestra, que mayoritariamente un 73% está de acuerdo que comunican sus insatisfacciones cuando no dan indicaciones claras sobre algún trabajo específico, mientras que un 18% si está totalmente de acuerdo con lo enunciado y sólo un 9% está indeciso y no precisa su respuesta.

Tabla 21. Claridad en las responsabilidades en consecuencia sobre una efectiva comunicación interna.

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Acumulada Porcentual
Total en desacuerdo (1)	3	9%	9%
En desacuerdo (2)	0	0%	9%
Indeciso (3)	0	0%	9%
De acuerdo (4)	19	64%	73%
Total de acuerdo (5)	8	27%	100%
Total	30	100%	

Fuente. Cuestionario aplicado a los trabajadores de las MYPES del rubro alojamiento para estancias cortas.

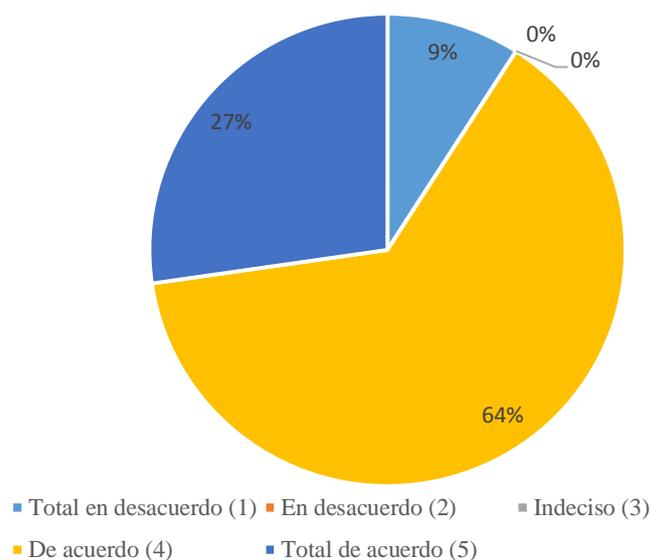


Figura 21. Claridad en las responsabilidades en consecuencia sobre una efectiva comunicación interna.

Fuente. Tabla 21.

Interpretación: en el siguiente gráfico se muestra, que mayoritariamente un 64% está de acuerdo que tienen claro sus responsabilidades gracias a la buena comunicación que hay en la empresa, mientras que un 27% está totalmente de acuerdo y sólo un 9% no está de acuerdo.

Tabla 22. Identifica con facilidad factores que distorsionan el mensaje en la comunicación.

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Acumulada Porcentual
Total en desacuerdo (1)	0	0%	0%
En desacuerdo (2)	0	0%	0%
Indeciso (3)	8	27%	27%
De acuerdo (4)	19	64%	91%
Total de acuerdo (5)	3	9%	100%
Total	30	100%	

Fuente. Cuestionario aplicado a los trabajadores de las MYPES del rubro alojamiento para estancias cortas.

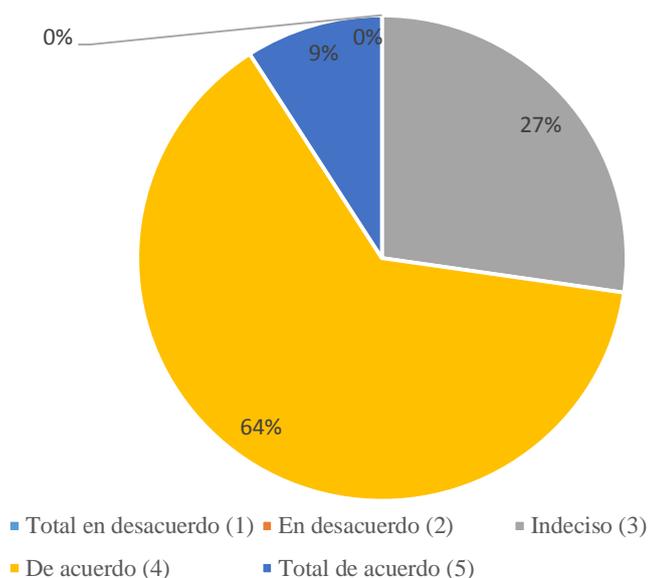


Figura 22. Identifica con facilidad factores que distorsionan el mensaje en la comunicación.

Fuente. Tabla 22.

Interpretación: en el siguiente gráfico se muestra, que mayoritariamente un 64% está de acuerdo que identifiquen los factores que distorsionan el mensaje de la comunicación, seguido de un 27% que no precisa, y solo un 9% si está completamente de acuerdo.

Tabla 23. Las distintas necesidades, motivaciones, experiencias o antecedentes y características personales interfieren a la recepción y comprensión del mensaje.

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Acumulada Porcentual
Total en desacuerdo (1)	0	0%	0%
En desacuerdo (2)	3	9%	9%
Indeciso (3)	8	27%	36%
De acuerdo (4)	19	64%	100%
Total de acuerdo (5)	0	0%	100%
Total	30	100%	

Fuente. Cuestionario aplicado a los trabajadores de las MYPES del rubro alojamiento para estancias cortas.

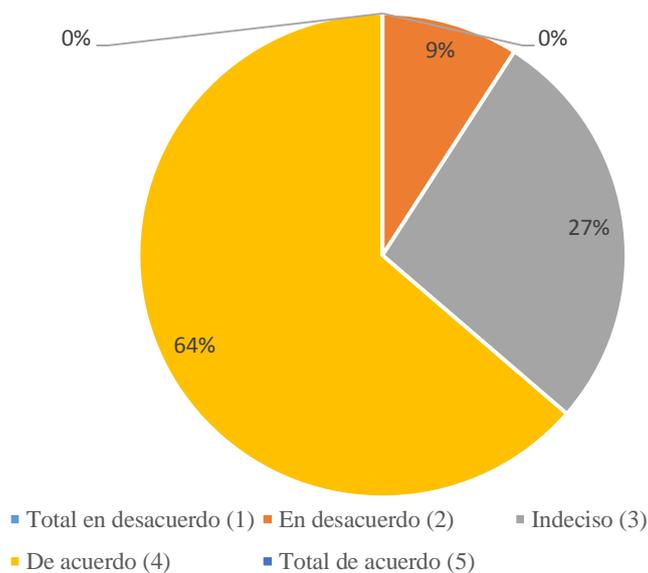


Figura 23. Las distintas necesidades, motivaciones, experiencias o antecedentes y características personales interfieren a la recepción y comprensión del mensaje.

Fuente. Tabla 23.

Interpretación: en el siguiente gráfico se muestra, que mayoritariamente un 64% reconoce que hay interferencia en la recepción y comprensión del mensaje, luego un 27% que no precisa su respuesta, seguido de un 9% que están en desacuerdo sobre los puntos expuestos.

4.2. Análisis de Resultados

Respecto a los datos generales de los encuestados

Teniendo en cuenta los datos generales de los que fueron encuestados podemos determinar según los resultados obtenidos que más de la mitad de los trabajadores, es decir un 55% de ellos tienen menos de 25 años de edad (Tabla 01), en alguna parte puede coincidir con Lemus, (2014) donde un porcentaje mayor tienen entre 21 y 31 años los que laboran en empresas hoteleras. Sin embargo, se encontró contraste con Ancco, (2015) donde sus resultados arrojan que el 36,35% de los trabajadores están entre 31 a 40 años. Se puede mencionar entonces que el promedio de edad de los trabajadores en los hoteles está entre 25 a 30 años de edad. Estos datos obtenidos concuerdan sobre todo respecto a la edad menor de 25 años que son trabajadores en gran mayoría del sector servicios en el rubro alojamientos para estancias cortas, lo que concuerda con datos del INEI que el 41,9% de jóvenes están ocupados y se desempeñan en el área de servicios.

El 46% de los trabajadores encuestados tienen estudios superiores no universitarios (Tabla 02), contrastando con el 87,88% de Ancco (2015) que los trabajadores no cuentan con estudios superiores completos es decir hay quienes según el resultado son jóvenes universitarios en su mayoría quienes optan por trabajar en este giro de negocios como son los alojamientos ya que el diálogo que presentan en los distintos casos de recepción al turista.

Según los datos se tiene el 55% que manifiestan que no son tan antiguos en la empresa ya que trabajan menos de 2 años, coincide con Ancco (2015) mayor porcentaje tienen entre las personas que viene laborando entre 1 a 3 años en las empresas de alojamiento (Tabla 03). Quiere decir que hay un alto movimiento de personal en los alojamientos donde se desempeñan como recepcionistas, secretarias o atención al cliente.

Respecto a la Comunicación organizacional en la empresa donde labora:

- En la tabla 04, el 91% de los colaboradores del rubro alojamiento para estancias cortas (hoteles), señalan que existe una comunicación entre los compañeros de trabajo permitiendo, de esta manera, el desarrollo de las relaciones interpersonales laborales. El resultado coincide en gran medida con el 92% de Armas (2014), donde los trabajadores manifiestan que la comunicación ayuda a vivir un buen clima laboral en las relaciones interpersonales. De estos resultados se pueden observar que la gran mayoría de los trabajadores consideran importante y esencial la comunicación en una organización como momento propicio para las relaciones interpersonales en el trabajo ya que se relacionan entre sí creando vínculos para el cumplimiento de los procesos y el debido trabajo en equipo como sostienen Robbins y Judge (2013).
- El 73% de los trabajadores encuestados del rubro alojamiento para estancias cortas (hoteles) manifiestan que tienen claro las funciones que su jefe inmediato les ha explicado y, por tanto, saben cuáles son sus límites y responsabilidades. (Tabla 05). Estos datos coinciden con Díaz (2014) que en su investigación para los hoteles del Puerto Vallarta en Jalisco - México coinciden con el 52% que ofrecen un curso de inducción en el momento de su ingreso con la finalidad de dar a conocer el trabajo en todas las áreas y de poder integrar cada vez más. Así, de estos resultados se observa que gran parte de los colaboradores manifiestan que están bien informados respecto a sus funciones, sus límites y responsabilidades. Del mismo modo coincide con Chiavenato (2009) donde menciona que la comunicación en la organización es el proceso donde se da el intercambio de la información en una organización en la forma que más convenga ya que beneficia todo el proceso proyectando una buena imagen de la organización al público externo.
- El 45% de los trabajadores encuestados del rubro alojamiento para estancias cortas (hoteles) manifiestan o están de acuerdo que la buena comunicación entre su jefe inmediato o entre compañeros hace que sea efectiva el trabajo que realizan. (Tabla 06). Entre tanto, no coincide con el 25% de Díaz, (2014), ya que no llega al 50% en la percepción, de modo que, se encuentra un vacío en la información entre empleado-jefe. Por eso, de estos resultados, podemos apoyar

la posición donde el tipo de comunicación que se utiliza entre jerarquía y trabajadores hace efectiva la comunicación. Entre tanto, Koontz y Weihrich (2012) sostienen que cualquier tipo de comunicación determinan su eficacia y efectividad en la empresa.

- El 45% de los trabajadores encuestados del rubro alojamiento para estancias cortas (hoteles) señalan que están de acuerdo que sienten o perciben que la comunicación efectiva es importante y facilita el trabajo en la empresa donde laboran (Tabla 07). En contraste que lo dicho en los resultados de Díaz (2014), muestran un 37% la información que se les brinda se detiene en el proceso. De este resultado se puede observar la importancia que se le da a la comunicación porque, sobre todo, facilita el proceso en el trabajo para la consecución de los objetivos planteados como sostiene Chiavenato (2009) apoyado en William, S. y Terence, M. que la comunicación es importante puesto que está inmerso en el proceso funcional de la comunicación: en el control, motivación, expresión de emociones e información, facilitando de este modo las labores en la empresa.
- El 18% de los trabajadores encuestados del rubro alojamiento para estancias cortas (hoteles) no están de acuerdo que le sea más fácil comunicarse con su jefe inmediato o compañeros a través de medios impresos: cartas, memorándum, etc. (Tabla 08). En contraste de un 33% de los resultados de Díaz (2014), ellos, generalmente mencionan que la comunicación se da por la vía formal. De este resultado se puede apreciar el poco uso de los medios impresos para comunicarse formalmente tanto con su jefe inmediato como con sus compañeros de trabajo. Sin embargo, Robbins (2013) sostiene que este tipo de comunicación formal y escrita es tangible y verificable, porque requiere de un registro y además que se puede almacenar indefinidamente. Esto facilita a muchos el uso de las mismas.
- El 45% de los trabajadores encuestados del rubro alojamiento para estancias cortas (hoteles) manifiestan que están de acuerdo en la forma de comunicarse con su jefe inmediato o compañeros cara a cara de acuerdo a la información que le quieren consultar. (Tabla 09). Mientras que un 10% manifiestan que necesitan confianza para dialogar entre colaboradores y jefes inmediatos según Armas, (2014). Teniendo en cuenta este resultado podemos señalar que gran parte de los trabajadores encuestados prefieren comunicarse de forma verbal (cara a cara) y

no escrita, pero al igual que en los casos anteriores hacen uso de otro tipo de comunicación. Porque como dirían Robbins y Judge (2013) este tipo de comunicación es y será el medio principal para transmitir los mensajes, ya que es ventajoso por ser más rápido, en tiempo real, y que puede haber retroalimentación.

- El 27% de los trabajadores encuestados del rubro alojamiento para estancias cortas (hoteles) están de acuerdo que en todo momento reciben órdenes de su jefe inmediato, dando a entender que la comunicación es persistente o que también puede darse en otro sentido de que no se hace uso de la comunicación y puede peligrar el proceso de la organización (Tabla 10). Mientras que un 87% según Armas (2104), consideran que están abiertos al diálogo. Como sostiene Chiavenato (2009) que la comunicación está siempre presente en la vida organizacional de la empresa porque es un punto clave ya que una sola persona no se podría comunicar, se necesita otra persona para comunicar algo, el gerente sin sus colaboradores no podría optimizar ningún objetivo trazado.
- El 45% de los trabajadores encuestados del rubro alojamiento para estancias cortas (hoteles) manifiestan que no están de acuerdo que para tomar decisiones importantes no se haya tomado en cuenta su opinión, ideas o sugerencias. (Tabla 11). Al contrario que sostiene Armas (2014), cuando con un 91% de sus trabajadores manifiestan que es importante la comunicación en la empresa, ya que se sienten parte de la misma. Koontz y Weihrich (2012) sostienen que la comunicación ascendente tiene que ver la participación de los colaboradores en la facilitación tanto para las funciones de planificación, dirección y control, los gerentes desean saber de manera directa y específica sobre el desarrollo de la producción, algunos datos financieros y sobre lo que puedan manifestar los colaboradores.
- El 27% de los trabajadores encuestados del rubro alojamiento para estancias cortas (hoteles) manifiestan que están de acuerdo que entre los compañeros de trabajo existe una comunicación sincera (Tabla 12). Mientras que para el resultado de Díaz (2014), donde sostienen que el 69% sienten el apoyo de sus compañeros en el cumplimiento de sus objetivos planeados. De este resultado anterior se puede deducir que un porcentaje mínimo cree que falta sinceridad en

la comunicación, que no hay algunos datos éticos en la comunicación que no están bien, porque puede haber la presencia de algunos obstáculos que interfieren en la comunicación. Koontz y Weihrich (2012) nos manifiestan que en lo cultural pueden ocasionar una mala comunicación no sólo la expresión verbal sino también algunas posturas o gestos al utilizarlos haciendo ver que sea percibido por las personas. También lo que diría Chiavenato (2009) pueden ser barreras personales entre trabajadores que no facilitan la comunicación eficaz.

- El 73% de los trabajadores encuestados del rubro alojamiento para estancias cortas (hoteles) manifiestan que están de acuerdo que realizan su trabajo de manera que entienden lo que su jefe inmediato les quiso decir (Tabla 13). De igual manera, en la Tesis de Armas (2014), donde un 97% afirman que sus jefes inmediatos proveen de información clara y entendible. De este resultado se tiene que la mayoría manifiesta que tienen claro lo que van a realizar porque entendieron el mensaje haciendo ver que no hubo ningún tipo de barreras u obstáculos en la comunicación. Ya que como manifiesta Chiavenato (2009) la comunicación es fluida y no hubieron muchas barreras que dificultaron su proceso, sino más bien están presenten algunos elementos que ayudan a que la comunicación sea eficaz y efectivo como el acompañamiento, el lenguaje sencillo, la escucha atenta entre otros facilitadores de una mejor comprensión del mensaje.
- El 45% de los trabajadores encuestados del rubro alojamiento para estancias cortas (hoteles) manifiestan que están de acuerdo y sienten que todavía hay barreras (obstáculos) en el proceso de la comunicación entre su jefe inmediato, entre sus compañeros con él. (Tabla 14). De la misma manera Díaz (2014) menciona que, un 25% de sus trabajadores perciben que la comunicación jefe-empleado no es óptima. Aun cuando en el resultado anterior se sostuvo que se entendía lo que se pretendía comunicar por diversos factores, todavía existe la presencia de obstáculos que dificultan una comprensión total en el proceso de la comunicación. Según Chiavenato (2009) hay muchos obstáculos que si bien hay barreras personales, también hay barreras físicas y semánticas que obstaculizan la fluidez del mensaje dificultando el propósito del mismo.
- El 91% de los trabajadores encuestados del rubro alojamiento para estancias

cortas (hoteles) manifiestan que están de acuerdo que la buena comunicación les permite seguir todas las normas y procedimientos en su trabajo. (Tabla 15). De igual forma coincide con los resultados de Armas (2014), donde un 97% de sus colaboradores perciben que la información es clara y comprensible. Según Chiavenato (2009) cuando los trabajadores sintieron que la comunicación facilitó su trabajo es porque entendieron lo que iban a hacer, por tanto, hubo comunicación eficaz.

- El 18% de los trabajadores encuestados del rubro alojamiento para estancias cortas (hoteles) manifiestan que no están de acuerdo porque en su trabajo no se da más importancia a la comunicación que a los objetivos de la empresa (Tabla 16). En contraste a un 80% de los resultados Díaz (2014), que manifiestan que la comunicación es esencial para toda la organización y claramente afecta de manera positiva o negativa interiormente en la empresa en sus objetivos y metas. Se entiende que a veces se tiene que conseguir los objetivos a como dé lugar sin importar como pueda darse el proceso comunicativo. Para Koontz y Weihrich (2012) hay factores situacionales que afectan a la comunicación como la estructura misma de la organización, los procesos de la gerencia, y hasta la tecnología. También que no se piensa antes de decir o actuar por lo tanto una falta en la planeación, porque se quiere llegar muy rápido a conseguir los objetivos sin antes idear y mantener una comunicación efectiva.
- El 64% de los trabajadores encuestados del rubro alojamiento para estancias cortas (hoteles) expresan que saben cuáles son sus responsabilidades y sus funciones dentro de sus horas de trabajo y no necesitan que les recuerden en todo momento (Tabla 17). Mientras que un 98% en la tesis de Armas (2014), manifiestan que sí es necesario una retroalimentación para mejorar día a día. Del resultado se puede opinar que la mayoría tiene certeza al mencionar que una vez comprendido el mensaje no es necesario que se les recuerde a cada momento, pudiendo entender hasta un sobre cuidado o llegar a un autoritarismo por parte de los jefes inmediatos. Koontz y Weihrich (2012) sostienen que a veces ocurre que no se ha llegado a captar bien el mensaje y por eso por parte de la jefatura se tiene el afán de verificar si se ha retenido bien el mensaje para poder ejecutarlo o transmitirlo si se da el caso, podría ser por un lado otra barrera en la

comunicación y como también el afán en incidir en la retroalimentación.

- El 73% de los trabajadores encuestados del rubro alojamiento para estancias cortas (hoteles) expresan que se sienten satisfechos cuando realizan una buena función y su jefe inmediato los reconoce (Tabla 18). Al igual que el 38% de los resultados Díaz (2014) que manifiestan que han sido objeto de motivación constante por parte de su superior inmediato. Del resultado se puede observar que el reconocimiento inmediato de una acción realizada óptimamente genera satisfacción en el trabajador, por ende una mejor predisposición a continuar y mejorar su contribución en pro de la empresa, ya que como menciona Chiavenato (2009) existen técnicas que pueden mejorar la eficacia en la comunicación dentro de la organización como vendría muy el constante acompañamiento del jefe a los trabajadores.
- El 45% de los trabajadores encuestados del rubro alojamiento para estancias cortas (hoteles) están de acuerdo que comunican fácilmente sus insatisfacciones cuando no se logró algún resultado favorable (Tabla 19). Algo similar pasa con los resultados de Armas (2014), donde un 91% de los trabajadores comunican fácilmente sus aportes ya que se sienten identificados con su empresa. Esto hace ver que la comunicación es más fluida, abierta y directa cuando se comunican las insatisfacciones cuando algo no salió según lo previsto, pero tiene que ver también, sobre todo, como dirían Koontz y Weihrich (2012), quienes sostienen que la escucha es clave para una mejor comprensión, no solo de manera ascendente o descendente sino en todas las direcciones. El gerente que está apresurado por varias situaciones nunca escuchará a los trabajadores, ellos guardan sus insatisfacciones, por tanto, se va generando un clima aburrido donde los trabajadores no se sienten partícipes de la empresa y recae en una desmotivación del personal.
- El 73% de los trabajadores encuestados del rubro alojamiento para estancias cortas (hoteles) están de acuerdo que comunican su insatisfacción cuando no dan indicaciones claras sobre algún trabajo específico (Tabla 20). También como Armas (2014) donde un 86% opinan que conocen gran parte de la información de su empresa. En toda empresa se tiene que dar una comunicación fluida y avivar la confianza para saber qué cosas andan mal para que se pueda mejorar,

por eso se ve reflejada en el resultado que las personas cuando no se dan alguna indicación clara o precisa de inmediato manifiestan su insatisfacción. Se tiene que considerar las emociones y motivaciones de las personas colaboradoras en la empresa como mencionan Koontz y Weihrich (2012), porque la función de la comunicación va más allá de una mera transmisión de la información, en este proceso también se intercambia las relaciones interpersonales entre superiores, entre superior y subordinado; también entre subordinados, por tanto no es malo dar indicaciones erradas, sino en la comunicación se deben crear ambiente donde se motive a todos los integrantes de la empresa para que se cumplan objetivos institucionales como personales.

- El 64% de los trabajadores encuestados del rubro alojamiento para estancias cortas (hoteles) están de acuerdo que tengo claro sus responsabilidades gracias a la comunicación efectiva que hay en la empresa (Tabla 21). Además de su satisfacción donde un 76% según Díaz (2014), están satisfechos como colaboradores dentro del establecimiento. Con el resultado se puede mencionar que la comunicación efectiva ayuda a obtener mejores resultados en la organización ya que como sostienen Koontz y Weihrich (2012), la comunicación efectiva es responsabilidad no solo de los gerentes sino de los trabajadores en general, porque se trabaja por una meta en común y que será evaluados según se consigan las metas propuestas.
- El 64% de los trabajadores encuestados del rubro alojamiento para estancias cortas (hoteles) están de acuerdo que identifican con facilidad los factores que distorsionan el mensaje en la comunicación (Tabla 22). Así como el 37% de los resultados de Díaz (2014), donde manifiestan que reconocen que la información se detiene en el proceso afectando a la vez al cliente. Del resultado obtenido la mayoría de las personas se dan cuenta cuáles son los factores que distorsionan el mensaje que como destaca Chiavenato (2009), hay factores que perjudican la comunicación tanto individuales como interpersonales así la filtración, distorsión, omisión entre otros, es decir lo que conviene a uno eso se dice, o mutilo o añado el mensaje según lo que conviene.
- El 64% de los trabajadores encuestados del rubro alojamiento para estancias cortas (hoteles) están de acuerdo que sus distintas necesidades, motivaciones,

experiencia o antecedentes y características personales interfieren a la recepción y comprensión del mensaje (Tabla 23). De igual forma para Díaz, (2014), obtiene un resultado de 37% donde perciben los colaboradores que la información se detiene en el proceso. De esta manera, los resultados nos confirman que existen obstáculos que perjudican e interfieren no solo a la recepción del mensaje sino a su comprensión. Para Chiavenato (2009), la percepción selectiva es una de las varias formas de obstaculizar la comunicación, en el que el receptor ve o escucha selectivamente según sus necesidades, motivaciones, experiencias, antecedentes y características personales, proyectando a su vez sus propios intereses y expectativas y los acopla en el proceso comunicativo.

V. Conclusiones

- La totalidad de los trabajadores de las MYPES del sector servicio rubro alojamiento para estancias cortas (hoteles) de Huaraz 2015, tiene como trabajadores a personas en su gran mayoría menores de 25 años de edad, y además cuentan con menos de 2 años de experiencia en la empresa.
- Gran parte de los encuestados están de acuerdo que la comunicación, en sus diversas formas, hace posible y viable el clima laboral en una empresa fortaleciéndose las relaciones interpersonales, en consecuencia, la comunicación interna es un proceso que influye significativamente en la marcha adecuada y próspera de una empresa, donde se refuerza la identidad de los colaboradores en la organización y se puede, de esta manera, alcanzar los objetivos de la misma. Los factores que inciden directamente en la comunicación organizacional son los medios de comunicación, la claridad del mensaje, la forma en que los jefes se comunican con sus colaboradores y viceversa.
- La comunicación efectiva existe dentro de una empresa cuando hay un clima de confianza con los colaboradores, o también cuando se les tiene informados sobre las políticas, estrategias, metas, misión, visión y valores, éstos se sienten identificados, partes de la organización por ende, participarán con más ahínco en las tareas dispuestas. De ahí que, la manera en que la comunicación organizacional fluye en el entorno laboral es de forma positiva, teniendo en cuenta que la comunicación en las direcciones ascendente y descendente, horizontal y hasta cruzado evitando trabas en la comunicación, dan lugar siempre a una mejora continua entre los miembros de la organización. Por eso, la comunicación organizacional es el proceso esencial de un grupo humano que se relacionan entre sí, donde se ven enlazadas los procesos tanto interno como externo de una empresa.

Recomendaciones

Proveer el espacio con las herramientas oportunas para que el proceso comunicativo interno se vea reflejado a diario de manera que el trabajador desarrolle óptimamente sus labores diarias. De manera que en toda empresa se pueda proveer un plan de comunicación interna para provocar la motivación, identificación y fidelización en la misma.

Mantener y fortalecer los momentos de confianza donde fluya la comunicación en los distintos tipos de mando y la comunicación no solo sea en una dirección sino, en todas respetando la libertad de cada grupo de trabajo.

Mantener alertas cuando surgen algunas barreras en el proceso comunicativo y crear el ambiente ideal para que exista participación en todos los aspectos de la empresa; dando la retroalimentación oportuna en clima de respeto y confianza entre jefes y trabajadores, y de esta manera hacer parte al trabajador en las distintas actividades de la empresa.

Referencias bibliográficas

- Aguilar, M. (2007). *La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: el uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas*. Málaga: Universidad de Málaga-España.
- Ancco, M. (2015). *Comunicación organizacional y clima organizacional en la municipalidad de Hualmay*. Huacho: ULADECH.
- Andriani, C.; Biasca, R. y Rodriguez, M. (2004). *Un nuevo sistema de gestión para lograr PYMEs de clase mundial* (2da ed.). México: Norma.
- Armas, J. (2014). *La comunicación interna y clima laboral*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.
- ASEP. (15 de Noviembre de 2015). *Asociación de Emprendedores del Perú*. Recuperado el 05 de 08 de 2017, de Asociación de Emprendedores del Perú: <https://asep.pe/mypes-aportan-el-40-del-pbi/>
- Barragán, L. (2010). *Hotelería*. México,D.F.: Instituto Politécnico Nacional.
- Camisón, C., y Cruz, S. y. (2006). *Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones* (2a ed.). México: McGraw-Hill.
- Costa, J. (31 de Marzo de 2015). Cuatro reglas básicas para que las empresas optimicen su comunicación interna y externa. *Gestión*. Obtenido de <http://gestion.pe/empleo-management/tres-reglas-basicas-que-empresas-optimicen-su-comunicacion-interna-2127645>
- Dávila, S. y. (julio-diciembre de 2003). Comunicación humanizada y ciudadanía. *Revista Venezolana de Ciencias Sociales*, 7(002), 169-188. Recuperado el 30 de setiembre de 2017, de <http://site.ebrary.com/lib/bibliocauladechsp/reader.action?docID=10118663>
- Daza, M.; y Diaz, E. (2011). *Análisis de las comunicaciones internas de los hoteles Decameron y tamacá de Santa Marta*. Colombia: DTCH.
- Díaz, C., y Becerra, M. y. (octubre de 2014). Estudio de la Comunicación Interna en la industria hotelera de Puerto Vallarta Jalisco. *European Scientific Journal*, 10(29), 1857-7881. Recuperado el 30 de mayo de 2017, de <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:vd100pL9OGUJ:https://eujournal.org/index.php/esj/article/download/4420/4217+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=pe>

- Díaz, L. (2008). *La comunicación interna en el hotel Garza de Chiclayo*. Chiclayo: Universidad Católica "Santo Toribio de Mogrovejo".
- Dugarte, V. (2013). *Diagnóstico de comunicación interpersonal de los trabajadores de la gerencia de alimentos y bebidas del hotel Venetur-Valencia*. Merida: EAV.
- Foster, D. (1994). *Introducción a la Industria de la hospitalidad*. México: McGraw-Hill.
- Galgano, A. (1993). *Calidad total. Clave estratégica para la competitividad de la empresa*. Madrid: Díaz de Santos.
- Gonzalez, P. (2017). *Procesos de Gestión de Calidad en hostelería y turismo*. La Rioja: Tutor Formación.
- Hernández, R.; Fernández, C.; y Batista, P. (1991). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Hinojosa, V. (10 de Agosto de 2014). Programas y estrategias para incentivar las aportaciones de los empleados. *Diario Domingo. Hoteltur*. Obtenido de http://www.hosteltur.com/167600_innovacion-hotelera-manos-sus-trabajadores.html
- Koontz, H., Weihrich, H. y. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial* (14a ed.). México: McGraw-Hill Educación.
- Lemus, R. (2014). *Plan de comunicación organizacional interna para el hotel Princess reforma Guatemala*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Lerner, J. (1984). *Introducción a la administración y organización de empresas*. México: McGraw Hill.
- Martínez, M. (2012). *La comunicación en la empresa*. Madrid: ES:Ediciones Díaz de Santos.
- MEF. (2013). *Ley N° 30056*. Recuperado el 2015, de Ministerio de Economía y Finanzas:
http://www.mef.gob.pe/index.php?option=com_docman&Itemid=101588&lang=es&limitstart=30
- Mestres, J. (1999). *Técnicas de gestión y dirección hotelera*. Barcelona: Gestión 2000.
- Montoya, K. (30 de Julio de 2013). "La comunicación interna es la gran abandonada en las estrategias de las empresas". *Gestión*. Obtenido de <http://gestion.pe/empleo-management/comunicacion-interna-gran-abandonada-estrategias-empresas-peruanas-2072289>
- Munguray, A., y Ramírez, N. y. (2010). *Aprendizaje empresarial en microempresa de subsistencia*. México D.F.: Miguel Ángel Porrúa.

- N°007-2008-TR, D. (2008). *Ley de Promoción de la competitividad, formalización y desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del acceso al empleo decente*. Lima.
- Navarro, E. (2008). *Gestión de hoteles, hotelería y turismo*. España: Vértice.
- Osorio, B. (2010). *Comunicación científica*. México: Instituto Politécnico Nacional.
- Peruano, E. (2 de Julio de 2013). Normas Legales. *El Peruano*, pág. 498461. Recuperado el 5 de Agosto de 2017, de <http://busquedas.elperuano.com.pe/normaslegales/ley-que-modifica-diversas-leyes-para-facilitar-la-inversion-ley-n-30056-956689-1/>
- Robbins, S., y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional* (15a ed.). México: PEARSON.
- Vivanco, J. (2010). *La cultura organizacional: una oportunidad de éxito para las micro y pequeñas empresas de la confección, el caso de Aguascalientes*. México: UAA.
- Yamakawa, Peter; Del Castillo, Carlos; Baldeón, Johan; Espinoza, Luis; Granda, Juan y Vega Lidia. (2010). *Modelo Tecnológico de integración de servicios para la mype peruana*. Lima: Esan.

Anexos

Anexo 01

Población

N°	Nombre Comercial	RUC	Vía	Nombre de la Vía	#	Tamaño
1	Amelita Lodging	20320350757	Jr.	Gabino Uribe	633	Micro
2	Andinista Albergue	20316720035	Jr.	28 de Julio	926	Micro
3	Benkawasi	20421705157		Parque Santa Rosa	928	Micro
4	Churup Albergue	20316124424	Jr.	amadeo Figueroa	1257	Micro
5	El Jacal	20442017561	Jr.	José de Sucre	1044	Micro
6	Guest House Cayesh	20316622955	Jr.	Julián de Morales	867	Micro
7	Casa Blanca	20316749777	Av.	27 de Noviembre	138	Micro
8	Hostal Akilpo	20316735890	Av.	Antonio Raimondi	510	Micro
9	Hotel Shatzi	20431549684	Jr.	Simón Bolívar	419	Micro
10	Hotel Andino	20316543826	Jr.	Pedro Cochachin		Micro
11	Centrocoop	20316020718	Av.	Agustín Gamarra	690	Micro
12	Hotel el Tumi	20316807131	Jr.	José de San Martín	1121	Micro
13	Hotel la Joya	20411512261	Jr.	José de San Martín	1187	Micro
14	Hotel Santa Cruz	20530819834	Jr.	Gabino Uribe	255	Micro
15	La Cabaña	20316591944	Jr.	José de sucre	1224	Micro

Población: 30 trabajadores de 15 hoteles en el distrito de Huaraz, categoría micro empresa y pequeña empresa.

Encuestados: Por ser una población pequeña, se considera los 30 trabajadores de los hoteles, del Rankin de las más reconocidas en el distrito de Huaraz.

Fuente: SUNAT Huaraz / Mesa de partes - 2015. 760 114

Anexo 02

Encuesta



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**DEPARTAMENTO ACADÉMICO METODOLOGÍA DE LA
INVESTIGACIÓN – CADI**

El presente cuestionario tiene por finalidad recabar información de las MYPE del sector y rubro indicado anteriormente, la misma que servirá para desarrollar el trabajo de investigación denominado: *“Caracterización de la comunicación organizacional como herramienta de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro actividades de alojamiento para estancias cortas en el distrito de Huaraz, 2015”*

La información que usted proporcione será utilizada solo con fines académicos y de investigación, por lo que se le agradece anticipadamente.

INSTRUCCIONES: Con una (X) indique su grado de total desacuerdo (1) o total acuerdo (5), en la siguiente escala:

I.- DATOS GENERALES:							
1.- Edad: a.) Menos de 25 b.) 26 a 30 c.) 31 a 35 d.) 36 a 40 e.) De 41 a mas	2.- Grado de Instrucción: a.) Primaria b.) Secundaria c.) Sup. no Universitario d.) Sup. Universitario	3.- Antigüedad en la Empresa: a.) Menos de 2 años b.) De 2 a 5 años c.) De 6 a 10 años d.) De 11 a más años					
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL			Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Existe una comunicación entre mis compañeros de trabajo permitiendo el desarrollo de las relaciones interpersonales laborales.		1	2	3	4	5

2	Tengo claro las funciones que mi jefe inmediato me ha explicado y sé cuáles son mis límites y responsabilidades.	1	2	3	4	5
3	La buena comunicación entre mi jefe inmediato o entre compañeros hace que sea efectiva el trabajo que realizo.	1	2	3	4	5
4	Siento que la comunicación efectiva es importante y facilita mi trabajo en la empresa donde laboro.	1	2	3	4	5
5	Me es más fácil comunicarme con mi jefe inmediato o compañeros a través de medios impresos: cartas, memorándum, etc.	1	2	3	4	5
6	Me es más fácil comunicarme con mi jefe inmediato o compañeros cara a cara de acuerdo a la información que le quiero consultar.	1	2	3	4	5
7	En todo momento recibo órdenes de mi jefe inmediato.	1	2	3	4	5
8	Para tomar decisiones importantes se ha tomado en cuenta mi opinión, ideas o sugerencias.	1	2	3	4	5
9	Entre los compañeros de trabajo tenemos una comunicación sincera	1	2	3	4	5
10	Realizo mi trabajo de manera que entiendo lo que mi jefe inmediato me quiso decir.	1	2	3	4	5
11	Siento que hay barreras (obstáculos) en el proceso de la comunicación entre mi jefe inmediato, entre mis compañeros y yo.	1	2	3	4	5
12	La buena comunicación me permite seguir todas las normas y procedimientos en el trabajo.	1	2	3	4	5
13	En mi trabajo se da más importancia a la comunicación que a los objetivos de la empresa	1	2	3	4	5
14	Sé cuáles son mis responsabilidades y mis funciones dentro de mis horas de trabajo y no necesito que me lo recuerden.	1	2	3	4	5
15	Me siento satisfecho cuando realizo una buena función y mi jefe inmediato lo reconoce	1	2	3	4	5
16	Comunico fácilmente mis insatisfacciones cuando no se logró algún resultado favorable.	1	2	3	4	5
17	Comunico mi insatisfacción cuando no dan indicaciones claras sobre algún trabajo específico.	1	2	3	4	5
18	Tengo claro mis responsabilidades gracias a la buena comunicación que hay en la empresa	1	2	3	4	5
19	Identifico fácilmente los factores que distorsionan el mensaje en la comunicación.	1	2	3	4	5
20	Mis distintas necesidades, motivaciones, experiencia o antecedentes y características personales interfieren a la recepción y comprensión del mensaje.	1	2	3	4	5