









Comunicación y su relación con la satisfacción laboral y compromiso organizacional en el sector hotelero

Communication and its relationship with job satisfaction and organizational commitment in the hotel sector

<https://doi.org/10.29019/tsafiqui.v13i20.1099>

-   Evelyn Marlene Rentería-Vega. Universidad Autónoma de Ciudad Juárez
-   María Marisela Vargas-Salgado. Universidad Autónoma de Ciudad Juárez
-   Blanca Lidia Márquez-Miramontes. Universidad Autónoma de Ciudad Juárez

RESUMEN

El recurso más valioso para el éxito y permanencia de una organización son sus empleados y en la industria del servicio no es la excepción, el sector hotelero se preocupa constantemente en diseñar estrategias que ayuden y garanticen la satisfacción y compromiso de los empleados, de ahí que un reto para ello sea la comunicación. Cuando los trabajadores están satisfechos y les gusta su trabajo, tienden a realizar y brindar un servicio de calidad. Esta investigación analizó si la comunicación organizacional se relaciona con la satisfacción y compromiso de los empleados, que laboran en el sector hotelero de la frontera norte de Chihuahua. Se utilizó un método cuantitativo, no experimental, transversal y correlacional. Para ello se utilizó una muestra no probabilística por conveniencia; se consideró como sujetos de estudio a los empleados que laboran en la industria hotelera. Se obtuvo un total de 102 datos, para lo cual se utilizó un cuestionario autoadministrado de 54 ítems [18 para comunicación, 13 para satisfacción laboral y 23 para compromiso organizacional] que permitió valorar cada uno de los constructos de estudio, los datos recabados fueron analizados mediante el software estadístico SPSS. Los resultados revelan que, en el contexto de estudio, la comunicación organizacional se relaciona positiva y significativamente con la satisfacción laboral y compromiso organizacional; así, a mayor comunicación, mayor satisfacción y compromiso de los empleados.

ABSTRACT

The most valuable resource for the success and permanence of an organization are its employees and the service industry is no exception, the hotel sector is constantly concerned with designing strategies that contribute to and guarantee the satisfaction and commitment of the employees, hence, one challenge for this is communication. Workers who like their work, tend to perform and provide quality service when satisfied. This research analyzed whether organizational communication is related to the satisfaction and commitment of employees who work in the hotel sector on the northern border of Chihuahua. A quantitative, non-experimental, cross-sectional, and correlational method was used, for this, a non-probabilistic sample was used for convenience, and the employees who work in the hotel industry were considered as study subjects. A total of 102 data was obtained, for which a self-administered questionnaire of 54 items [18 for communication, 13 for job satisfaction, and 23 for organizational commitment] was used, which allowed the assessment of each of the study constructs, the data collected were analyzed using SPSS statistical software. The results reveal that, in the context of the study, organizational communication is positively and significantly related to job satisfaction and organizational commitment, as well as greater communication, greater satisfaction, and commitment on the part of employees generated.

PALABRAS CLAVE | KEYWORDS

Comunicación, comunicación organizacional, satisfacción laboral, compromiso, compromiso organizacional, sector hotelero.
Communication, organizational communication, job satisfaction, commitment, organizational commitment, the hotel sector.

INTRODUCCIÓN

En el contexto organizacional, la comunicación es importante, ya que es el pilar para el éxito de las firmas, por lo tanto, es necesaria su correcta utilización para obtener los resultados esperados (Arras et al., 2008; Segredo et al., 2017). Sánchez y García (2017) aseguran que las empresas que llegan al éxito se interesan en involucrar a los empleados en actividades que los motive, desde tareas que beneficien directamente a los trabajadores hasta tareas que beneficien a la empresa, utilizándose como una estrategia que optimice la gestión. Mantener una buena comunicación es primordial para el buen desempeño de los trabajadores, incluso, en los comportamientos que manifiestan en el entorno laboral, no obstante, una comunicación deficiente afecta directamente la rotación de personal, la producción, la temporalidad laboral de las personas, las metas, los planes y por consecuencia la economía de la empresa (Rodríguez et al., 2018; Egas y Yance, 2018; Hernández et al., 2018).

Ante esto, los directivos se preocupan por diversas situaciones que afectan las necesidades de los empleados y el ambiente laboral, por lo que se deduce que la comunicación está totalmente ligada con aspectos como la satisfacción laboral y el compromiso organizacional (García et al., 2017). La comunicación se ha estudiado a partir de la sociología, antropología, sociología industrial y las ciencias administrativas, destacando la importancia de la comunicación organizacional en el ambiente laboral (Palacios, 2015). Por su parte, Quispe y Paucar (2019) aseguran que una buena comunicación entre la gerencia y los empleados trae consigo beneficios en la satisfacción de las personas. Respecto a la satisfacción laboral, Saltos et al. (2018) mencionan que las empresas que no están al tanto de sus empleados, de su comodidad y sus necesidades, normalmente tienden a tener mayor rotación, lo que significa que, a menor satisfacción peor desempeño y desenvolvimiento, representando baja calidad y productividad. La falta de satisfacción laboral en las organizaciones incide en el comportamiento de los trabajadores y sus actitudes, es decir, un trabajador insatisfecho tiene como consecuencia un cliente insatisfecho, por lo que las instituciones que no invierten en la satisfacción de los empleados, suelen tener que lidiar con quejas respecto al servicio o producto ofrecido, por lo que para la empresa posicionarse en el mercado y convertirse en una organización rentable sería difícil (Guerrero et al., 2018).

Por otra parte, el poco interés de las organizaciones por fomentar el compromiso suele desembocar en el abandono del trabajo, pues los empleados tras el esfuerzo y la disciplina ven sus intereses y objetivos como ajenos a la firma, es decir, la empresa y el empleado pueden estar tomando caminos totalmente diferentes (Aldana et al., 2017). Cernas-Ortiz et al. (2018) enfatizan, que la falta de compromiso dificulta el cumplimiento de objetivos organizacionales, ya que el compromiso organizacional es el estado psicológico en el que los empleados desean trabajar y esforzarse un poco más por sí solos. La industria hotelera en México representa un lugar importante en la oferta hotelera a nivel mundial, este tipo de industria se ha caracterizado por brindar a los clientes un ambiente diferente y cómodo, provocando una estancia amena en el lugar de destino (Secretaría de Turismo, 2017). Cuando los trabajadores están satisfechos con su trabajo, tienden a brindar un servicio de calidad a los clientes. La satisfacción laboral promueve el deseo de permanencia en los empleados, incrementa la motivación y favorece la economía de la organización (Muñoz et al., 2016).

Por otra parte, el compromiso organizacional involucra no solamente ventajas para el empleado, sino que también implica esfuerzo y disciplina que favorecen la estadía de las personas en la empresa (Aldana et al., 2017). Wills-Espinosa et al. (2017) afirman que la relación entre compromiso, satisfacción laboral y comunicación organizacional son temas que aún son poco estudiados particularmente en el sector hotelero. Por lo anterior, esta investigación pretende analizar si la comunicación organizacional se relaciona con la satisfacción y compromiso laboral de los empleados que laboran en el sector hotelero en la frontera norte de Chihuahua.

SUSTENTO TEÓRICO

Comunicación organizacional

La comunicación es considerada un elemento clave en el entorno laboral, ya que involucra a los empleados y potencia su compromiso, esto, para obtener resultados positivos tanto para la organización como para las

personas (Dee y Leisyte, 2017). Por otra parte, involucra motivación y apoyo a los empleados, particularmente en negociaciones, procesos de cambio y conflictos laborales. También se considera un método en el que se comparten ideologías, datos y actitudes para que los individuos puedan ser comprendidos relacionando sus metas y objetivos (Ribot et al., 2014).

Es así cómo la comunicación organizacional es una forma de entender el ambiente y la forma en la que los integrantes de una organización se desenvuelven, compartiendo ideas y creando mediante expresiones y mensajes una cultura que diferencia a la empresa de las demás (Montoya, 2018). También es un método que establece relaciones entre el personal interno y el personal externo, además abre la oportunidad a la empresa y a los integrantes de crecer y de unirse en una misma sintonía respecto a sus metas y objetivos (Oyarvide-Ramírez et al., 2017).

En la literatura se identifican la teoría de sistemas y la contingente relacionadas con la comunicación en las organizaciones, la primera explica a la organización como un sistema abierto que necesita de más sistemas para llevar a cabo un funcionamiento correcto, es decir en una empresa es necesario conseguir insumos del exterior (Arnold y Osorio, 1998); y la segunda señala cómo el desempeño y la productividad de los empleados se ve afectada por factores ambientales e internos (Zapata et al., 2009). Es importante destacar que en el sector laboral las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) permiten mejorar los procesos de trabajo y facilitan el acceso al conocimiento.

Satisfacción laboral

Para las organizaciones, mantener a sus empleados satisfechos además de ser una ventaja es también una responsabilidad, normalmente la satisfacción en los empleados puede generar un compromiso, mayor productividad, crecimiento y desarrollo, posicionamiento, satisfacción con el cliente y muy poca o nula resistencia al cambio, también existen factores que influyen en la satisfacción en la organizaciones y uno de los que tiene mayor relevancia en ella es el clima y la motivación (García-Ramos et al., 2007). La satisfacción laboral se define como la manera de demostrar con reciprocidad y sentimientos una manera positiva de hacer las cosas en el lugar de trabajo, permitiendo a la persona unir sus metas y objetivos con los de la empresa (Salgado et al., 1996), también es la respuesta positiva de comodidad demostrada mediante el rendimiento del empleado en su lugar de trabajo, es así, un sentimiento de bienestar con las tareas designadas (Bastardo, 2014).

La teoría de los dos factores es una de las teorías más importantes para la satisfacción laboral, explica que el personal está influenciado en su mayoría por dos factores que son la satisfacción que es el resultado de los factores de motivación y la insatisfacción como consecuencia de la higiene (Urquiza, 2012). Cardoza et al. (2019) señalan que la satisfacción laboral es uno de los factores más importantes que influyen en el desempeño de los empleados y que de cierta manera la comodidad y placer de estar en el espacio de trabajo encamina a la felicidad en la vida diaria del empleado. Herrera-Caballero y Sánchez-Guevara (2012) refieren que las ventajas de tener empleados satisfechos radican en: mayor productividad, empatía, felicidad, reconocimiento, compromiso, participación y reducción en el ausentismo y rotación, no obstante, la insatisfacción se manifiesta en: ansiedad, depresión, apatía indiferencia, incumplimiento de metas y una falta de interés por el trabajo.

La satisfacción laboral es promovida por diferentes factores como la motivación, el ambiente de trabajo, las condiciones, la seguridad, la remuneración y principalmente por la comunicación existente entre la gerencia y los empleados (Sánchez y García, 2017; Ocon et al., 2017). En un estudio realizado a gerentes de empresas públicas y privadas de la India se encontró que la comunicación organizacional se relaciona positivamente con la satisfacción laboral (Mehra y Nickerson, 2019). Por lo anterior se postula que:

H1: La comunicación organizacional se relaciona positiva y significativamente con la satisfacción laboral

Compromiso organizacional

El compromiso es un constructo importante en el desarrollo de la vida diaria, pues además de traer beneficios, necesita de constante responsabilidad y atención, esta variable tiende a formar personas maduras y decididas y la ausencia de este puede traer problemas de toda índole (Calderón et al., 2015). El compromiso es un elemento natural, que nace en un contexto y según el mismo, podrá mantenerse o no; también es un estado que pasa de ser una promesa a ser una realidad mediante el sentimiento del querer (Nina-Estrella, 2011).

En particular el compromiso organizacional se define como una situación psicológica en la que se encuentra el empleado dentro de su entorno laboral que le permite decidir si continuar o no trabajando dentro de la organización (Meyer et al., 1993). Además, es la medida en la que un individuo se siente representado por su empresa y al mismo tiempo lo demuestra mediante el rendimiento (Arias et al., 2003). Allen y Meyer (1990) refieren que el compromiso organizacional está conformado por tres componentes: afectivo, de continuidad y normativo. El primero se refiere al lazo emocional que existe entre el individuo y la empresa. El segundo nace a partir de la inversión del tiempo y esfuerzo que ha dedicado el individuo a la empresa Finalmente, el tercero se genera por el cierto agradecimiento que siente el individuo respecto a la organización, ya sea por la promoción o la oportunidad.

Meyer et al. (1993) revelan algunas ventajas de tener a empleados comprometidos tales como: espíritu de equipo, empleados leales, creatividad, participación y aumento en la productividad, no obstante, al carecer de compromiso puede resultar en: conflictos laborales, nula participación en la organización, negación de involucramiento y por ende desventaja competitiva organizacional.

Wills-Espinosa et al. (2017) señalan que el compromiso organizacional se genera por una vinculación de las metas y objetivos del empleado con la empresa, además señalan que la comunicación entre líderes y subordinados es un concepto clave para promover la conducta y actitudes que mejoren y aumenten el compromiso. En un estudio sobre empleados de la banca privada de Bangladesh, se encontró que la comunicación tiene una relación significativa con el compromiso organizacional de los empleados (Dipa et al., 2021). Por lo tanto, se postula que:

H2: La comunicación organizacional se relaciona positiva y significativamente con el compromiso organizacional.

METODOLOGÍA

Este trabajo de investigación aborda un estudio cuantitativo con un diseño no experimental, transversal, descriptivo y correlacional, se utilizó una muestra no probabilística y por conveniencia de 102 participantes y se consideró como sujetos de estudio a cualquier empleado que labora en el sector hotelero de la frontera norte de Chihuahua. Los datos fueron recabados a través de un cuestionario de 54 ítems (ver Tabla 1) con una escala tipo Likert de 5 opciones de respuesta, el instrumento permitió valorar cada uno de los constructos de estudio, el cuestionario integro dos apartados, el primero contemplo características de los participantes y la segunda los ítems de cada uno de los constructos de estudio, el instrumento fue aplicado de forma directa a cada uno de los participantes durante los meses de octubre y noviembre de 2021.

El instrumento fue validado a través del alfa de Cronbach, Martínez (2006) menciona que la fiabilidad de un instrumento tiene la intención de demostrar la coherencia existente entre los ítems, un indicador de 0.70 se considera aceptable, en este caso los tres constructos cumplen con lo mínimo aceptable, por lo tanto, los tres constructos cumplen con el indicador de fiabilidad (ver Tabla 1). Una vez recogidos los datos, se procedió a su análisis a través del software estadístico SPSS [versión 23] y a su posterior interpretación.

Tabla 1. Operacionalización			
Constructo	Comunicación organizacional	Satisfacción laboral	Compromiso organizacional
Adaptación	Villalobos, 2018	Chiang et al., 2018; Salessi y Omar, 2016	Arciniega y González, 2015; Meyer et al., 1993
Ítems	18	13	23
Alfa de Cronbach			0.971

Fuente: elaboración propia.

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Las características sociodemográficas que describen a los participantes figuran en la [Tabla 2](#). El 52,9 % son mujeres, mientras que el 47,1 % son hombres. En cuanto a la edad, predominan las personas jóvenes de entre 18 y 28 años con casi el 40 %, mientras que el 31,4 % cuentan con una edad entre los 40 y 49 años. Respecto al puesto de trabajo, el 22,5 % es ocupado por recepcionistas, seguido de camareras con un 19,6 %. Cabe destacar que el 100 % de los sujetos de estudio trabajan en el sector hotelero.

Tabla 2. Características de los sujetos de estudio n=102					
Categoría	Personas	%	Categoría	Personas	%
Sexo			Puesto		
Hombre	48	47.1	Administración	8	7.8
Mujer	54	52.9	Camarera	20	19.6
Edad			Cocina	10	9.8
18-28 años	40	39.2	Limpieza	14	13.7
29-39 años	24	23.5	Mantenimiento	15	14.7
40-49 años	32	31.4	Recepción	23	22.5
50 o más años	6	5.9	Seguridad	12	11.8

Fuente: elaboración propia a partir de resultados de SPSS.

La [Tabla 3](#) muestra los descriptivos del constructo comunicación organizacional, indicando que los ítems más significativos son: cuando recibo demasiada información de mi jefe y no sé cómo usarla, selecciono una parte de ella y el resto la ignoro [$\bar{x}=3.06$, $\sigma=1.167$] y cuando recibo demasiada información de mi jefe y no sé cómo usarla, se la delego a mis compañeros [$\bar{x}=3.01$, $\sigma=1.165$]. Es decir, los sujetos manifiestan estar de acuerdo en que algunas veces seleccionan la información más relevante que contribuya en la realización y cumplimiento de las tareas asignadas, y algunas ocasiones tienden a delegar información que consideran no es tan importante de acuerdo con la responsabilidad encomendada. No obstante, los ítems menos relevantes son: me siento satisfecho con la comunicación que existe entre mi jefe y yo [$\bar{x}=2.14$, $\sigma=0.912$] y tengo libertad y confianza al discutir con mi jefe, asuntos importantes del trabajo [$\bar{x}=2.11$, $\sigma=0.900$]. Es decir, los trabajadores manifiestan que no están satisfechos con la comunicación que se da con su superior en la empresa, ya que estos no promueven la comunicación de manera adecuada, por lo tanto, las personas carecen de la confianza para externar los desacuerdo que se dan con respecto a los asuntos y responsabilidades laborales encomendadas.

Tabla 3. Descriptivos comunicación organizacional								
Ítems	\bar{X}	σ	Ítems	\bar{X}	σ	Ítems	\bar{X}	σ
CO1	2.64	1.201	CO7	2.21	0.905	CO13	2.19	0.876
CO2	2.25	0.938	CO8	2.11	0.900	CO14	2.60	1.065
CO3	2.25	0.919	CO9	2.26	0.933	CO15	2.32	0.914
CO4	2.14	0.912	CO10	2.23	0.911	CO16	2.20	0.901
CO5	2.25	0.875	CO11	3.06	1.167	CO17	2.19	0.876
CO6	2.92	1.031	CO12	3.01	1.165	CO18	2.20	0.879

\bar{X} =Media, σ =Desviación estándar.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados de SPSS.

Con respecto a la satisfacción laboral los indicadores de los descriptivos se presentan en la [Tabla 4](#), se aprecia que lo más relevante radica en: me pagan lo suficiente por el trabajo que desempeño [$\bar{x}=2.26$, $\sigma=0.878$] y me siento satisfecho con la oportunidad de desarrollo [$\bar{x}=2.25$, $\sigma=0.906$]. Ante esto la mayoría de los empleados refieren que algunas veces están de acuerdo en lo que perciben por el trabajo que realizan, ya que consideran que las oportunidades de crecimiento y desarrollo al cual tienen acceso en la empresa pueden compensar el pago que reciben por las actividades que desempeñan. Por otra parte, lo menos importante está en: en la empresa existe compañerismo [$\bar{x}=2.15$, $\sigma=0.813$] y me siento satisfecho con la relación que tengo con mi jefe [$\bar{x}=2.09$, $\sigma=0.822$], los empleados exteriorizan estar en desacuerdo, ya que en la empresa no prevalece la camaradería entre los empleados, además de que los participantes están insatisfechos con la relación que mantienen con sus superiores en el entorno laboral, lo cual impide que estos estén insatisfechos en su lugar de trabajo.

Tabla 4. Descriptivos satisfacción laboral								
Ítems	\bar{X}	σ	Ítems	\bar{X}	σ	Ítems	\bar{X}	σ
SL1	2.16	0.876	SL6	2.25	0.906	SL10	2.09	0.822
SL2	2.23	0.932	SL7	2.26	0.878	SL11	2.15	0.813
SL3	2.16	0.876	SL8	2.17	0.880	SL12	2.16	0.780
SL4	2.19	0.876	SL9	2.22	0.875	SL13	2.17	0.785
SL5	2.22	0.897						

\bar{X} =Media, σ =Desviación estándar.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados de SPSS.

Los estadísticos descriptivos del compromiso organizacional se presentan en la [Tabla 5](#), se destaca que los ítems más relevantes son: una de las principales razones por las que continúo trabajando en esta compañía es porque siento la obligación de permanecer en ella [$\bar{x}=2.60$, $\sigma=1.119$] y siento como si los problemas de la empresa fueran en verdad míos [$\bar{x}=2.39$, $\sigma=0.935$]. Se destaca que los empleados consideran que permanecen en la empresa ya que así lo desean, y por agradecimiento a la compañía para la cual laboran, además los trabajadores sienten un apego emocional y permanecen en la empresa por decisión propia. Sin embargo, lo que menos se destaca es: pienso que yo podría fácilmente adaptarme a esta empresa, tal y como lo puedo hacer en otra [$\bar{x}=2.12$, $\sigma=0.762$] y cambiar de empresa muy seguido me parece poco ético [$\bar{x}=2.06$, $\sigma=0.854$], ante esto los empleados manifiestan estar en desacuerdo ya que consideran no sería tan fácil adaptarse a otra empresa tal y como lo hicieron en la que están, además de que consideran que cambiar de empresa lo pueden hacer por mejores oportunidades pero no necesariamente por ser poco éticos.

Tabla 5. Descriptivos compromiso organizacional								
Ítems	\bar{X}	σ	Ítems	\bar{X}	σ	Ítems	\bar{X}	σ
CO1	2.38	0.902	CO9	2.34	0.917	CO17	2.60	1.119
CO2	2.18	0.801	CO10	2.20	0.890	CO18	2.20	0.890
CO3	2.39	0.935	CO11	2.37	0.994	CO19	2.24	0.935
CO4	2.12	0.762	CO12	2.34	0.928	CO20	2.06	0.854
CO5	2.21	0.788	CO13	2.26	0.922	CO21	2.25	0.895
CO6	2.33	0.848	CO14	2.27	0.903	CO22	2.19	0.841
CO7	2.22	0.852	CO15	2.25	0.951	CO23	2.24	0.881
CO8	2.17	0.822	CO16	2.37	0.933			

\bar{X} =Media, σ =Desviación estándar.

Fuente: elaboración propia a partir de resultados de SPSS.

Las correlaciones entre comunicación organizacional, satisfacción laboral y compromiso organizacional se presentan en la [Tabla 6](#), se observa que la comunicación organizacional presenta una relación fuerte y positiva con la satisfacción laboral, con un coeficiente de Pearson de 0.845^{**} y una significancia del 0.001, siendo significativa al 99 %. Es decir, la comunicación que se da entre los empleados y superiores es efectiva y en tiempo, lo cual se manifiesta en la satisfacción que exteriorizan los empleados en el entorno laboral, entre más efectiva y asertiva es la comunicación mayor satisfacción de los empleados. Los resultados permiten validar que: H1 —la comunicación organizacional se relaciona positiva y significativamente con la satisfacción laboral— por lo tanto, la hipótesis no se rechaza, ya que efectivamente existe una relación positiva y significativa entre ambos constructos. Con respecto a la relación entre comunicación y el compromiso organizacional, se evidencia que existe una relación fuerte, positiva y significativa, con una correlación de Pearson de 0.712^{**}, siendo estadísticamente significativo al 99 % a un nivel de significancia del 0.001. También en esta relación se valida la hipótesis H2 —la comunicación organizacional se relaciona positiva y significativamente con el compromiso organizacional— por lo tanto, tampoco se rechaza, dado que existe una relación positiva y significativa. Es de resaltar que, evidentemente una buena comunicación fortalece la satisfacción de los empleados y, por ende, tendrán un compromiso mayor para con la empresa para la cual laboran.

Tabla 6. Correlación entre constructos			
Constructo		Comunicación organizacional	Satisfacción laboral
Comunicación organizacional	Correlación de Pearson	1	0.845 ^{**}
	Sig. (bilateral)		0.001
	N	102	102
	Correlación de Pearson	0.845 ^{**}	1
	Sig. (bilateral)	0.001	
	N	102	102
		Comunicación organizacional	Compromiso organizacional
Comunicación organizacional	Correlación de Pearson	1	0.712 ^{**}
	Sig. (bilateral)		0.001
	N	102	102
	Correlación de Pearson	0.712 ^{**}	1
	Sig. (bilateral)	0.001	
	N	102	102

** La correlación es significativa si existe un 0.01 de nivel (bilateral).

Fuente: elaboración propia a partir de resultados de SPSS.

En el contexto de la industria hotelera, la relación entre comunicación y satisfacción laboral es evidente, la relevancia radica en que la información relacionada con el trabajo es proporcionada directamente por el superior, a lo que los empleados se sienten satisfechos con la comunicación que se da entre ambos y esto se refleja en las condiciones que se les proporcionan para realizar las tareas. Cabe destacar que cuando prevalece una buena comunicación entre la empresa y los empleados, estos se sentirán contentos con lo que hacen porque se les da autonomía para realizar las actividades además de ser reconocidos por lo que hacen. Los resultados concuerdan con el estudio de Mehra y Nickerson (2019) quienes afirman que ambos constructos se relacionan positiva y significativamente en las empresas independientemente del giro de la empresa.

Con respecto a la relación entre comunicación y compromiso, se destaca que la buena comunicación entre los empleados y superiores contribuye para que se sientan emocionalmente ligados a la empresa, es decir, los

trabajadores se sienten parte de la empresa y exteriorizan que la firma tiene mucho significado para ellos. Los resultados concuerdan con Wills-Espinosa et al. (2017) quienes mencionan que la comunicación entre líderes y subordinados es clave para promover y aumentar el compromiso.

CONCLUSIONES

En este estudio se analizó si la comunicación organizacional se relaciona con la satisfacción laboral y el compromiso de los empleados que laboran en la industria hotelera de la frontera norte de Chihuahua. En el contexto del estudio, se demostró que los constructos de estudio son significativos en la industria hotelera y se evidenció la importancia de la relación entre comunicación, satisfacción laboral y compromiso organizacional en la industria de servicios. Cabe señalar que cuando existe una comunicación oportuna y los empleados reciben las indicaciones adecuadas en tiempo y forma, esto se traduce en empleados contentos y satisfechos, lo que impacta directamente en los objetivos de la organización, además de incrementar la calidad del servicio al tener clientes satisfechos. Este estudio tiene implicaciones prácticas para los directivos, ya que los resultados les permitirán aplicar estrategias para aumentar y reforzar la satisfacción y el compromiso laboral de los empleados del sector hotelero, de modo que permanezcan en la organización durante mucho tiempo y porque así lo deciden.

En este trabajo se consideró una muestra no probabilística y transversal, sería interesante en futuros trabajos realizar estudios probabilísticos y longitudinales, que permitan conocer la percepción de los trabajadores a lo largo del tiempo, también sería interesante considerar grupos por categoría de estrella e incorporar otros constructos como consecuencia de la comunicación organizacional tales como conductas de ciudadanía organizacional, bienestar psicológico, e incluso diferentes estilos de liderazgo.

REFERENCIAS

- Aldana, E. E., Tafur, J. y Leal, M. (2017). Compromiso organizacional como dinámica de las instituciones del sector Salud en Barranquilla, Colombia. *Revista Espacios*, 39(11), 13. <https://bit.ly/3r82HCD>
- Allen, N. y Meyer, J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Arciniega, L. y González, L. (25 de 03 de 2015). What is the influence of work values relative to other variables in the development of organizational commitment? *International Journal of Social Psychology*, 21(1), 35-50. <http://dx.doi.org/10.1174/021347406775322269>
- Arias, F., Varela, D., Loli, A. y Quintana, M. (2003). El compromiso organizacional y su relación con algunos factores demográficos y psicológicos. *Revista de Investigación en Psicología*, 6(2), 13-25. <https://bit.ly/3LSsEzO>
- Arnold, M. y Osorio, F. (1998). Introducción a los conceptos básicos de la Teoría General de Sistemas. *Cinta de Moebio*, 1(3), 5-11. <https://bit.ly/3BNskxt>
- Arras, A., Jáquez, J. y Fierro, L. (2008). Comunicación y cambio organizacional. *Revista Latina de Comunicación Social*, 11(63), 418-434. <https://bit.ly/3xXycmJ>
- Bastardo, N. J. (2014). Satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Experimental de Guayana, Venezuela. *Strategos*, 6(12), 5-18. <https://bit.ly/3UL3l6z>
- Calderón, J. L., Laca, F. A., Pando, M. y Pedroza, F. J. (2015). Relación de la socialización organizacional y el compromiso organizacional. *Psicogente*, 18(34), 267-277. <https://bit.ly/3UK2nHZ>
- Cardoza, M., Hidalgo, L., Peña, J., Pulido, L. y Torres, C. (2019). Satisfacción con la vida y satisfacción laboral. *Revista de Investigación y Cultura*, 8(1), 75-89. <https://bit.ly/3DYAWUU>
- Cernas-Ortiz, D., Mercado-Salgado, P. y Davis, M. (2018). Perspectiva futura de tiempo, satisfacción laboral y compromiso organizacional: el efecto mediador de la autoeficacia, la esperanza y la vitalidad. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 34(1), 1-9. <https://doi.org/10.5093/jwop2018>
- Chiang, M. M., Riquelme, G. R. y Rivas, P. A. (2018). Relación entre satisfacción laboral, estrés laboral y sus resultados en trabajadores de una institución de beneficencia de la Provincia de Concepción. *Ciencia & Trabajo*, 1(63), 178-186. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492018000300178>

- Dee, J. y Leisyte, L. (2017). Knowledge sharing and organizational change in higher education, *The Learning Organization*, 24(5), 355-365. <https://doi.org/10.1108/TLO-04-2017-0034>
- Dipa, U. K., Mohona, N. T. y Dey, J. (2021). The Impact of Training & Development and Communication on Organizational Commitment on Bangladeshi Commercial Banks. *The Journal of Management Theory and Practice (JMTP)*, 2(4), 102-109. <https://doi.org/10.37231/jmtp.2021.2.4.142>
- Egas, E. y Yance, K. (2018). Estrategias de comunicación interna para fortalecer la identidad corporativa de una empresa de Guayaquil - Ecuador. *ESPACIOS*, 39(24), 20-33. <https://bit.ly/3xWTm4x>
- García, M. d., Hernández, T. J., González, E. y Polo, S. D. (2017). Asociación del clima organizacional y la satisfacción laboral en empresas de servicios. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 10(1), 37-48. <https://bit.ly/3Rvld2N>
- García-Ramos, M., Luján-López, M. y Martínez-Corona, M. (2007). Satisfacción laboral del personal de salud. *Rev Enferm Inst Mex Seguro Soc*, 15(2), 63-70. <https://bit.ly/3BLOuAc>
- Guerrero, M. A., Parra, R. J. y Arce, M. F. (2018). La satisfacción laboral y su efecto en la satisfacción del cliente, un análisis teórico. *INNOVA Research Journal*, 3(8), 140-146. <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n8.2018.879>
- Hernández, B., Ruiz, A., Ramírez, V., Sandoval, S. y Méndez, L. (2018). Motivos y factores que intervienen en el compromiso. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(16). <https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.370>
- Herrera-Caballero, J. y Sánchez-Guevara, I. (2012). Satisfacción laboral en trabajadores del IPN. Un análisis estructural. *Ra Ximhai*, 8(2), 217-232. <https://bit.ly/3fbj2ng>
- Martínez, M. (2006). Validez y confiabilidad en la metodología cualitativa. *Paradigma*, 27(2), 7-33. <https://bit.ly/3Cchi6g>
- Mehra, P. y Nickerson, C. (2019). Organizational communication and job satisfaction: what role do generational differences play? *International Journal of Organizational Analysis*, 27(3), 524-547. <https://doi.org/10.1108/IJOA-12-2017-1297>
- Meyer, J., Allen, N. y Smith, C. (1993). Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>
- Montoya, M. d. (2018). Comunicación organizacional: revisión de su concepto y prácticas de algunos autores mexicanos. *Razón y Palabra*, 22(1), 778-795. <https://bit.ly/3LKFO1v>
- Muñoz, T., Gómez, A. y Sánchez, B. J. (2016). Satisfacción laboral en los docentes de educación infantil, primaria y secundaria. *Gestión de la Educación*, 7(1), 161-177. <https://doi.org/10.15517/rge.v7i1.27578>
- Nina-Estrella, R. (2011). ¿Que nos mantiene juntos? Explorando el compromiso y las estrategias de mantenimiento en la relación marital. *Revista Intercontinental de Psicología y Educación*, 13(2), 197-220. <https://bit.ly/3RjQtBs>
- Ocon, E., Ramírez, M. C. y Flores, P. (2017). Nivel de relación del compromiso organizacional, comunicación organizacional y la satisfacción del trabajo: Evidencia desde México. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 10(4), 81-89. <https://bit.ly/3BNaQkR>
- Oyarvide-Ramírez, H., Reyes-Sarría, E. y Montaña-Colorado, M. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Dominio de las Ciencias*, 3(4), 296-309. <https://doi.org/10.23857/dc.v3i4.687>
- Palacios, J. (2015). Historia y avances en la investigación en comunicación. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 5(10), 25-46. <http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-10-2015-03-25-46>
- Ribot, V., Pérez, M., Rousseaux, E. y Vega, E. (2014). La comunicación en Pedagogía. *Educación Médica Superior*, 28(2), 347-355. <https://bit.ly/3CcMq5F>
- Quispe, R. y Paucar, S. (2019). Satisfacción laboral y compromiso organizacional de docentes en una universidad pública de Perú. *Revista de Investigación*, 10(2), 64-76. <https://bit.ly/3dFMkdC>
- Rodríguez, E., Goyanes, M. y Rosique, G. (2018). Communication research in Spain: labor temporality, intensive production and competitiveness. *Communication and society*, 31(4), 229-242. <https://doi.org/10.15581/003.31.4.229-242>
- Salessi, S. y Omar, A. (08 de 2016). Satisfacción laboral genérica. Propiedades psicométricas de una escala para medirla. *Alternativas en psicología*, (34), 93-108. <https://bit.ly/3CbLDBV>
- Salgado, J., Remeseiro, C. e Iglesias, M. (1996). Clima organizacional y satisfacción laboral en una PYME. *Psicothema*, 8(2), 329-335. <https://bit.ly/3fiG9Q>
- Saltos, J. V., Bravo, C., Ramos, Y., Ramírez, F. D., López, A. I. y Martínez, J. (2018). Incidencia de la insatisfacción laboral en la eficiencia de la gestión. Caso clínica estomatológica. *Revista Médica Electrónica*, 40(3), 734-743. <https://bit.ly/3UFSb2W>
- Sánchez, M. y García, M. (2017). Satisfacción laboral en los entornos de trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia Et Technica*, 22(2), 161-166. <https://bit.ly/3BNs6q7>
- Secretaría de Turismo. (16 de 03 de 2017). *Industria hotelera, pilar del desarrollo turístico de México*. <https://bit.ly/3SmmASr>
- Segredo, A., García, A., López, P., León, P. y Perdomo, I. (2017). Comunicación organizacional como dimensión necesaria para medir el clima en las organizaciones en salud pública. *Revistas UJAT*, 16(1), 28-37. <https://doi.org/10.19136/hs.v16i1.1256>

- Urquiza, R. (2012). Satisfacción laboral y calidad del servicio de salud. *Revista Médica La Paz*, 18(2), 65-69. <https://bit.ly/3fUvw6>
- Villalobos, M. A. (2018). Instrumento para evaluar la comunicación interna en las micro y pequeñas empresas, caso Zona Bajío-México. *UPGTO Management Review*, 3(2), 1-13. <http://dx.doi.org/10.18583/umr.v3i2.114.g227>
- Wills-Espinosa, N., Cevallos, M. I., Sadi, G. y Ancin, I. (2017). La relación entre la satisfacción con la comunicación interna y el compromiso organizacional: el caso de una universidad ecuatoriana. *Austral Comunicación*, 6(1), 133-160. <https://bit.ly/3SiHJNs>
- Zapata, G., Mirabal, A. y Hernández, A. (2009). Modelo teórico conceptual de la estructura organizativa: un análisis contingente. *Ciencia y Sociedad*, 34(4), 618-640. <https://doi.org/10.22206/cys.2009.v34i4.pp618-640>