

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE HUMANIDADES
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD)

**"ESTILOS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL UTILIZADOS POR RECURSOS HUMANOS
EN PARK HOTEL RESORT, DE SANTA CRUZ VERAPAZ, ALTA VERAPAZ."**
TESIS DE GRADO

QUETZALY VIVIÁN LUCÍA DE LEÓN CAAL
CARNET 20551-07

SAN JUAN CHAMELCO, ALTA VERAPAZ, ABRIL DE 2016
CAMPUS "SAN PEDRO CLAVER, S . J." DE LA VERAPAZ

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE HUMANIDADES
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD)

**"ESTILOS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL UTILIZADOS POR RECURSOS HUMANOS
EN PARK HOTEL RESORT, DE SANTA CRUZ VERAPAZ, ALTA VERAPAZ."**

TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE
HUMANIDADES

POR
QUETZALY VIVIÁN LUCÍA DE LEÓN CAAL

PREVIO A CONFERÍRSELE

EL TÍTULO DE PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL EN EL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIADA

SAN JUAN CHAMELCO, ALTA VERAPAZ, ABRIL DE 2016
CAMPUS "SAN PEDRO CLAVER, S . J." DE LA VERAPAZ

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

RECTOR: P. EDUARDO VALDES BARRIA, S. J.
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS
SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES

DECANA: MGTR. MARIA HILDA CABALLEROS ALVARADO DE MAZARIEGOS
VICEDECANO: MGTR. HOSY BENJAMER OROZCO
SECRETARIA: MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY
DIRECTORA DE CARRERA: MGTR. GEORGINA MARIA MARISCAL CASTILLO DE JURADO

NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

LIC. HILMA MARIA AUXILIADORA GAMBOA RUIZ

REVISOR QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN

MGTR. MEDDELLIN LISBETH LOPEZ GONZALEZ

Cobán A.V. 09 de noviembre de 2015

Señores
Consejo Facultad de Humanidades
Presente

Tengo el agrado de dirigirme a ustedes para someter a su consideración el informe final de la tesis **“Estilos de Comunicación Organizacional Utilizados por Recursos Humanos en Park Hotel Resort, de Santa Cruz Verapaz, Alta Verapaz.”** de la estudiante **Quetzaly Vivián Lucía De León Caál**, con carnte No. **2055107**, de loa carrera de Psicología Industrial/Organizacional.

He revisado el mismo y considero que llena los requisitos metodológicos y de contenido que exige la facultad de humanidades para trabajos de esta naturaleza, por lo que solicito sea revisado y aprobación respectiva.


Licda. Milma María A. Gamba Ruiz
Asesora

Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado de la estudiante QUETZALY VIVIÁN LUCÍA DE LEÓN CAAL, Carnet 20551-07 en la carrera LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD), del Campus de La Verapaz, que consta en el Acta No. 05800-2016 de fecha 4 de abril de 2016, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

"ESTILOS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL UTILIZADOS POR RECURSOS HUMANOS EN PARK HOTEL RESORT, DE SANTA CRUZ VERAPAZ, ALTA VERAPAZ."

Previo a conferírsele el título de PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL en el grado académico de LICENCIADA.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 4 días del mes de abril del año 2016.

Irene Ruiz Godoy

MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY, SECRETARIA
HUMANIDADES
Universidad Rafael Landívar

Agradecimiento

A Dios:

Por ser mi guía y brindarme la sabiduría y entendimiento para lograr mis metas y sueños.

A mi madre:

Por su gran amor y la devoción, por tener siempre fortaleza para salir adelante sin importar los obstáculos. Eres una mujer que simplemente me hace llenar de orgullo, te amo y no va haber manera de devolverte tanto que me has ofrecido desde que incluso no hubiera nacido. Esta tesis es un logro más que llevo a cabo, y sin lugar a dudas ha sido en gran parte gracias a ti; no sé en donde me encontraría de no ser por tus ayudas y tu compañía.

A mi padre

Por las enseñanzas que me has dado y por darme ánimos siempre.

A mis hermanos

Gabriela, Nicté y Luis, que con su amor me han enseñado a salir adelante. Gracias por su paciencia, gracias por compartir sus vidas, pero sobre todo, gracias por estar en otro momento tan importante en mi vida.

A mis abuelos

Leopoldo y Lucía por que han sido y serán un ejemplo incuestionable de fortaleza, integridad, sabiduría y responsabilidad, por apoyarnos incondicionalmente en todo momento, no tengo palabras para agradecerles.

A mi esposo

Por su amor y apoyo para realizarme profesionalmente.

A mis amigas

Alejandra, Tatiana, Stefany, Isabel y Zarha por su cariño y comprensión, porque de ustedes también he aprendido, pues en su infinita diversidad cada una ha sembrado conocimientos que llevo grabados en mi mente y corazón.

A mis catedráticos

Porque cada uno de ellos apporto en lo que hoy como profesional soy.

Gracias a todos aquellos que no están aquí, pero me ayudaron a que este gran esfuerzo se volviera realidad.

Dedicatoria

A Dios

Por ser mi guía, por su sabiduría y amor, por permitirme alcanzar una meta más en mi vida.

A mi madre

Por su apoyo incondicional, porque gracias a su ejemplo y enseñanzas soy lo que soy. Le dedico este logro académico como muestra del esfuerzo que juntas hemos realizado para salir adelante

.

A mis abuelos

Por estar siempre en los momentos importantes de mi vida, por ser el ejemplo de salir adelante y por los consejos que han sido de gran ayuda para mi vida y crecimiento.

INDICE

Contenido	Páginas
I. Introducción	1-11
II. Planteamiento del problema	12
2.1. Objetivos	13
2.2. Elementos de estudio	13
2.3. Definición de elemento de estudio	14
2.4. Alcances y límites	15
2.5. Aporte	15
III. Método	
3.1. Sujetos	16
3.2. Instrumento	16
3.3. Procedimiento	16-17
3.4. Tipo de investigación, diseño y metodología estadística	17-18
IV. Presentación y análisis de resultados	19-25
V. Discusión	26-19
VI. Conclusiones	30-31
VII. Recomendaciones	32
VIII. Referencias	33-34

RESUMEN

La presente investigación surge con el objetivo de determinar cuáles son los estilos de comunicación organizacional utilizados por recursos humanos de Park Hotel Resort Santa Cruz Verapaz, Alta Verapaz.

El estudio fue descriptivo, aplicado a un grupo de 11 colaboradores de Recursos Humanos, de ambos géneros.

Para determinar los estilos de comunicación organizacional más utilizados por el grupo de colaboradores arriba mencionado, se utilizó un Test de Estilos de Comunicación Organizacional, el cual mide cuatro Estilos de Comunicación Organizacional: “Agresiva”, “Pasiva”, “Agresiva-Pasiva” y “Asertiva”.

Los resultados demostraron que el estilo predominante de comunicación es el asertivo.

A partir de los resultados se concluye que los estilos de comunicación más utilizados por recursos humanos son el asertivo y el agresivo-pasivo, quedando el estilo pasivo en tercer lugar. Se recomienda al hotel aplicar la propuesta de una Guía de de Comunicación Asertiva, para así lograr un mejor sistema de comunicación tanto a nivel personal como organizacional y definir los canales de comunicación apropiados para los trabajadores para que no existan conflictos o falta de información.

I. INTRODUCCIÓN.

Partiendo de que las empresas son sistemas conformados por seres humanos con un objetivo en común, es indispensable el estudio de la comunicación humana, para facilitar la comprensión de sus conductas y comportamientos de esta manera hallar soluciones comunicacionales que mejoren acciones, procesos y desarrollen a una armoniosa relación humana que conlleve al desempeño de sus funciones con eficacia y eficiencia para la obtención de la productividad organizacional esperada.

Uno de los elementos fundamentales en todas las empresas es la comunicación adecuada interna de los participantes ya que es una opción de potenciar capacidades y habilidades del cliente interno y de esta manera dar respuestas satisfactorias a los clientes externos, por tal razón, debe haber una estrategia de comunicación organizacional previamente establecida, cuyo principal objetivo sea satisfacer las necesidades de comunicación de los empleados, ya que de no implementarse se crea un ambiente de incertidumbre, rumores, desorientación, falta de motivación por parte de los diferentes miembros de la organización.

Un buen clima laboral se desarrolla gracias a los estilos de comunicación que la organización facilita, lo que se evidencia en el buen desempeño de funciones y aumento de productividad de la empresa, ya que debido a los adecuados procesos de intercambio de información, los individuos comprenden, interpretan, coordinan y colaboran en aspectos fundamentales para el desarrollo de los procesos internos de cada organización, en consecuencia se obtiene la motivación de los elementos para la integración de grupos de trabajo y por ende la obtención de resultados, interiorizando la cultura organizacional, con el fin de potenciar el sentido de pertenencia a la misma.

La comunicación interna es una herramienta clave para la obtención de los objetivos y metas establecidas por la organización, es por ello que surge el interés por realizar un trabajo de investigación descriptivo, por medio del cual puedan identificarse los estilos de comunicación utilizados por el área de recursos humanos de Park Hotel Resort Santa Cruz Verapaz, A.V.

En relación al tema, se describen las diferentes teorías y aplicaciones realizadas por otros autores nacionales y extranjeros, como antecedentes del mismo para tener una idea más clara de lo que son los estilos de comunicación organizacional:

Vásquez (2015), quien realizó una investigación cuantitativa de diseño no experimental, transversal con el objetivo de determinar si existe relación entre la comunicación y la satisfacción laboral en un grupo de trabajadores en el área de bodega de BOFASA. Para dicha investigación se trabajó con 50 operarios que laboran en el área de bodega. Se concluyó que sí existe relación entre la comunicación sobre la satisfacción laboral, ya que los sujetos evaluados muestran que si existe una mala comunicación puede repercutir tanto en el rendimiento como en la satisfacción que puede sentir un colaborador dentro de la organización. Entre las recomendaciones que se realizaron se encuentra crear un plan de capacitación y desarrollo, para el mejor desempeño de los empleados y que les brinde los conocimientos necesarios para realizar un mejor trabajo consecuentemente a crecer como persona individual y de forma profesional; así como crear canales de comunicación como tableros de información, correos electrónicos y juntas periódicas, para difundir la información entre los colaboradores de forma directa.

Así mismo, Lemus (2014) realizó una investigación combinada (cuantitativa-cualitativa) en el Hotel Princess Reforma Guatemala, con el objetivo de diseñar un plan de comunicación interna para poder contrarrestar cada punto crítico reflejado en el

diagnóstico hecho a dicho hotel. Para recolectar la información se realizó un diagnóstico FODA, grupo focal y un cuestionario. Los mismos fueron aplicados a empleados y jefes que laboran en los distintos departamentos del hotel, quienes conformaron un universo de 114 sujetos; de los cuales 103 empleados respondieron el cuestionario, lo que constituye el 90% de la muestra, el grupo focal fue compuesto de 8 a 12 personas. Por lo que se concluyó que un elemento para el éxito de una institución es una efectiva comunicación organizacional, que los gerentes tienen conocimiento sobre las dificultades de comunicación interna que existen en el hotel y lo útil que es contar con conocimientos teóricos ya que permite abrir espacios en la mente de un estratega. Como aporte se proporcionó al hotel un plan de comunicación interna.

Por otra parte, Ixquiac (2014) realizó una investigación descriptiva con el objetivo de determinar la influencia de los medios de comunicación interna en la eficiencia laboral en los colaboradores de la Educación Departamental de Educación de Quetzaltenango. Para recabar información se utilizó una escala de Likert, elaborada para medir la influencia de los medios de comunicación interna eficiencia laboral. La población que tomada en cuenta fue de 50 personas que laboran dentro de la Dirección. Se concluyó que un gran porcentaje de colaboradores alcanzan la eficiencia pero un pequeño porcentaje necesita mejorar; por lo tanto, se recomendó poner en práctica un plan de capacitación y mejorar la comunicación interna.

Por su lado, Diaz (2014) realizó una investigación de tipo descriptiva con el objetivo de determinar la influencia de la comunicación organizacional y trabajo en equipo entre los jefes y trabajadores de una casa de estudios superiores. Para recabar la información se utilizó una escala de Likert de 33 preguntas. El mismo fue aplicado a una muestra de colaboradores comprendidos entre las edades de 17 a 67 años, siendo estos de

género masculino y femenino. Los resultados mostraron que sí existe influencia en la comunicación organizacional y el trabajo en equipo, entre los jefes y trabajadores, lo que permite desarrollar eficiente y eficazmente sus actividades diarias. Se concluyó que de acuerdo a la percepción que tienen los colaboradores respecto a cómo se desarrolla la comunicación cruzada, ascendente y descendente; en términos generales que las tres están consideradas como una buena comunicación. Se recomendó fortalecer la comunicación entre los trabajadores a través de los círculos de calidad, pues es una herramienta de suma importancia para el desarrollo de sus actividades.

Así mismo Zepeda (2014) realizó una investigación descriptiva con el objetivo de determinar cuáles son los estilos de comunicación organizacional más utilizados por el departamento de recursos humanos en una empresa dedicada a la comercialización de productos de consumo masivo en ciudad de Guatemala. Para recabar la información se utilizó un test de estilos de comunicación organizacional a un grupo de 45 colaboradores del departamento de recursos humanos, de ambos géneros. Los resultados demostraron que el estilo predominante de comunicación es el asertivo. Se concluyó que los estilos de comunicación más utilizados por el departamento de recursos humanos son el asertivo y el agresivo-pasivo. Se recomendó a la empresa continuar y reforzar los cursos de capacitación impartidos sobre comunicación asertiva para lograr un mejor sistema de comunicación tanto a nivel personal como organizacional y, a los trabajadores identificar el estilo de comunicación predominante para minimizar los efectos negativos y potenciar el estilo de comunicación asertivo.

Finalmente, Meléndez (2013) realizó una investigación combinada (cuantitativo-cualitativo) con el objetivo de establecer el proceso de comunicación interna en la Cooperativa de Ahorro y Crédito y Servicios Varios Santa María Asunción de Tactic,

Alta Verapaz, a través de un diagnóstico. Para recabar la información utilizó un cuestionario y una entrevista, con el objetivo de conocer los procesos de comunicación. Los 50 empleados de la cooperativa respondieron un cuestionario, mientras que miembros del consejo de administración y el jefe de recursos humanos fueron indagados por una entrevista. Se concluyó que en COOPSAMA la comunicación interna es subutilizada, la retroalimentación es escasa y en los procesos de inducción no se refuerza información institucional importante. Se recomendó propiciar una mejor comunicación, optimizando los medios existentes y unificar criterios para sistematizar el proceso.

A nivel nacional la comunicación es un elemento vital dentro de cualquier organizacional. Para continuar, se revisará otros estudios realizados por autores internacionales.

Saéz (2005) realizó una investigación cualitativa con el objetivo de determinar el estado actual de la comunicación interna de la organización Municipal del Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz en España. La muestra que utilizó estuvo conformada por 120 empleados de la misma. Concluyó que era importante y necesario incrementar de forma significativa el flujo de información entre el departamento de función pública y los empleados municipales. Recomendó promover y establecer mejores canales para el desarrollo adecuada de la información

Rosano (2003) en su investigación tuvo como objetivo realizar un diagnóstico de comunicación interna de la Secretaria de Turismo del Gobierno de Estado de Puebla de México. Para este estudio trabajó con una población de 80 empleados. Para recabar la información realizó una encuesta con indicadores que median la satisfacción de los empleados en relación a la calidad y frecuencia de la información. Concluyó que es importante que prevalezca una comunicación interna dinámica y eficiente que se ajuste a

las necesidades de la organización. Se recomendó utilizar la propuesta establecida para que exista una comunicación eficaz en dicha organización.

Por otro lado, Valle (2003) en su investigación tuvo como objetivo determinar los niveles de apertura, empatía y receptividad comunicativa de trabajadores y directivos de una empresa pequeña de textil mexicana. Para recabar la información utilizó una escala de Likert y la aplicó a 30 sujetos con valores de 0 a 4 para medir la comunicación utilizando tres subvariables: apertura, empatía y receptividad. Los resultados obtenidos presentan las debilidades que existen en la comunicación interna que conlleva a un obstáculo para el desarrollo organizacional y viceversa. También indicaron que el sistema social y administrativo está fundamentado en el autoritarismo, mostrándose poco abiertos y receptivos con sus subsistemas internos, como lo son sus colaboradores.

Así mismo, Parra y Rengifo (2001) en su investigación aleatoria descriptiva en la Organización Asencultura en Medellín, Colombia con el objetivo de reconocer las relaciones que establece la organización con sus clientes externos e internos para su proyección, permanencia y proyección como gremio. Se utilizó una muestra de 40 instituciones de las 58 afiliadas. Para recabar la información se utilizó un cuestionario. Concluyó que la comunicación es uno de los factores fundamentales en el funcionamiento de las organizaciones sociales. Recomendaron crear un medio eficiente como un boletín mensual con toda la información pertinente y de interés para los asociados, que refuercen y motiven la cultura organizacional.

Después de analizar los estudios realizados por varios autores, tanto de nivel nacional como internacional se puede observar que la comunicación organizacional es un elemento importante para mejorar el nivel de productividad en las empresas.

A continuación se desarrollarán los siguientes temas de diversos autores sobre estilos de comunicación y otros temas relacionados con dicha variable de estudio.

1.1. Comunicación

Según Robbins, Stephen y Coulter (2013), la comunicación es un proceso por el cual se transfiere información, significado y comprensión, del emisor al receptor. Esta comunicación incluye cuatro acciones y cinco componentes, las cuales se interrelacionan entre sí para transmitir un mensaje del emisor al receptor. Estas acciones y componentes son:

- Codificación: construcción del mensaje que emite el emisor.
- Medio: forma o medio por el cual se transfiere el mensaje.
- Decodificar: interpretación y comprensión del mensaje.
- Ruido: interferencia en el proceso de comunicación.

1.2. Interacción y comunicación

De acuerdo con Guevara, Hermsillo, Delgado, López y García (2007) los seres humanos establecen relaciones con los demás por medio de interacciones, entendidas como procesos sociales.

La interacción, además de estar estrechamente relacionada como comunicación en entornos educativos, del aprovechamiento escolar y su efecto no se debe a características innatas y estables de los estudiantes, sino que son habilidades que pueden desarrollar a través de la educación formal e informal.

1.3. Barreras de la comunicación

Chiavenato (2011) afirma que el proceso de comunicación puede enfrentar obstáculos o resistencia a los que llama barreras de la comunicación y las clasifica en tres tipos:

- Barreras personales: son las interferencias que parten de las características del individuo: de su percepción de sus emociones, de sus malos hábitos al escuchar y de sus emociones.
- Barreras físicas: son las circunstancias que se presentan no en las personas; sino en el ambiente físico donde se desarrolla la comunicación.
- Barreras semánticas: son aquellas que tienen que ver con el significado de las palabras o símbolos que se prestan a diferentes interpretaciones.

1.4. Comunicación organizacional

“¿A que nos referimos cuando hablamos de la comunicación organizacional? Podemos definir la comunicación organizacional como el entramado de mensajes formados por símbolos verbales y signos no verbales que se transmiten diádicamente y de manera seria dentro del marco de la organización”. (Ansedo, 2010, p.2-3).

Sobre la base de la teoría expuesta, la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una empresa, entre esta y los diferentes públicos que tiene su entorno. Estos mensajes tienen una circulación en varios niveles de la organización y pueden llevarse a cabo a través de medios verbales o no verbales.

1.5. Flujo de la comunicación en la organización

De acuerdo a Koontz, Weihrich y Cannice (2008) la comunicación fluye en diferentes direcciones en base a objetivos y metas de la organización, describiéndolos de las siguientes maneras:

Comunicación ascendente: es la que fluye del subalterno a los superiores; el principal beneficio de la misma, es el desarrollo de un canal de comunicación por medio

del cual la administración conoce las opiniones de los subalternos y por ende permite tener información del clima organizacional.

Comunicación descendente: sirve para enviar los mensajes de los superiores a los subalternos; uno de los propósitos es proporcionar las instrucciones suficientes y adecuadas por orden de jerarquía a los diferentes integrantes de la organización, para mejorar la delegación de funciones y evitar la duplicidad de las mismas, se utilizan canales como: discursos, reuniones, teléfono y alta voces.

Comunicación horizontal: se desarrolla entre personal del mismo nivel jerárquico. Es utilizada para la integración y coordinación de esfuerzos de los integrantes para lograr los objetivos organizacionales y el flujo diagonal que se utiliza para agilizar la información.

1.6. Comunicación formal e informal

De acuerdo con Robbins, Stephen y Coulter (2005), la comunicación formal es aquella que surge en la estructura preestablecida de la organización y que fluye a través de la cadena de mando.

Y la comunicación informal comprende todos aquellos aspectos del sistema que no han sido planeados que surgen de manera espontánea, en base a las necesidades y actividades de los trabajadores

1.7. Comunicación cara a cara

Según Thomson y Rodríguez (2000), es un medio potencial para transmitir mensajes en forma adecuada e inducir actitudes de cambio para el buen desempeño de sus funciones establecidas, comunicación que no se obtiene de otros medios, ya que las personas aceptarán mejor un cambio cuando se les proporciona la oportunidad de hacer

preguntas a sus jefes al respecto y si se les permite de igual manera discutir alternativas posibles.

Los autores hacen mención que las empresas poco a poco están evidenciando que la comunicación cara a cara no puede ser sustituida por medio de otras formas de comunicación como: información electrónica, impresa o por teléfono. Las organizaciones normalmente implementan el uso del correo electrónico para agilizar la comunicación, pero se ha comprobado que el 36% de los trabajadores lo utilizan para evitar el contacto personal y evadir responsabilidades, por lo que no es un medio apropiado para la buena comunicación interpersonal.

Thomson y Rodríguez (2000) también hacen énfasis en que es importante darse cuenta que es el tipo de comunicación más exacta en la transmisión del mensaje, pero dependiendo de la situación, forma y momento que se transmite el mensaje no siempre será el canal más adecuado. Un lineamiento importante en este tema es seleccionar el canal que mejor convenga a su mensaje y a la situación. La comunicación cara a cara se debe utilizar cuando el mensaje que se quiera transmitir es de carácter personal y sensible, donde se requiera de capacidad de hablar, escuchar y empatía.

1.8. Estilos de comunicación

Destrezas comerciales S.A. (s.f.) citado por Zepeda (2014, p. 15-16), “existen cuatro estilos de comunicación:

- Pasiva: su principal característica es que la persona que la utiliza no expresa en forma abierta, directa y concreta sus ideas. Esto puede deberse a que la persona posee una autoestima baja, temores o miedos, inseguridad, desconocimiento del trabajo o son personas indecisas.

- Agresiva: se da cuando la persona expresa sus ideas de forma abierta y directa, pero afectando de alguna manera a la otra persona. Por ello daña la autoestima del receptor del mensaje.
- Asertiva: se da cuando la persona expresa sus ideas en forma abierta y directa, tratando de no afectar en forma negativa a los demás. Este estilo busca una comunicación que construya y ayude a resolver situaciones. La persona de comunicación asertiva tiene un objetivo claro al comunicarse con otros. Busca el momento, el lugar y la forma de expresar lo que siente.
- Agresiva-pasiva: la persona procura evitar una confrontación directa (pasivo), pero procura conseguir un propósito por medio de la manipulación (agresiva)”.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

La comunicación eficiente dentro de las organizaciones facilita el desarrollo de procesos y mejora las relaciones interpersonales, junto a ella debe desarrollarse una serie de soportes e instrumentos comunicativos e informativos que hacen posible procesos sociales, económicos, políticos y culturales que conducen al progreso de la organización.

Diversas empresas en Guatemala carecen de conocimientos sobre la importancia de mantener un buen flujo de comunicación organizacional, actitud que induce a las organizaciones a caer en un desorden o caos institucional que imposibilita su buen funcionamiento, como buena obtención de resultados y crea conflictos internos y externos. Por ello, desde el área recursos humanos se deben diseñar planes estratégicos e instrumentos que mejoren la comunicación organizacional y que colabore al mejoramiento del desempeño de sus funciones.

Evidenciándose que no hay instrumentos ni canales apropiados para el desarrollo de la comunicación interpersonal en Park Hotel Resort, y que cada departamento en forma independiente realiza acciones separadas para el mismo objetivo es necesaria la elaboración de un instrumento que facilite la comunicación interna como facilitadora de gestiones y de relaciones entre las divisiones internas de la organización, por ello surgió la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuáles son los estilos de comunicación organizacional utilizados por recursos humanos en Park Hotel Resort Santa Cruz Verapaz, Alta Verapaz?

2.1 Objetivos

2.1.1. Objetivo general

Identificar cuáles son los estilos de comunicación organizacional utilizados por recursos humanos de Park Hotel Resort Santa Cruz Verapaz, Alta Verapaz, para el fortalecimiento de la comunicación interpersonal.

2.1.2. Objetivos específicos

- Determinar el porcentaje de personas de recursos humanos que utilizan el estilo agresivo de comunicación según cada una de las preguntas planteadas en el cuestionario
- Establecer el porcentaje de personas de recursos humanos que utilizan el estilo pasivo de comunicación según cada una de las preguntas planteadas en el cuestionario.
- Identificar el porcentaje de personas de recursos humanos que utilizan el estilo agresivo-pasivo de comunicación según cada una de las preguntas planteadas por el cuestionario
- Detallar el porcentaje de personas de recursos humanos que utiliza el estilo asertivo de comunicación según cada una de las preguntas planteadas por el cuestionario.

2.2. Elementos de estudio

- Estilos de comunicación organizacional.

2.3. Definición de elementos de estudio

2.3.1. Definición conceptual

De acuerdo con Destrezas Comerciales S.A. (s.f) (Como se citó en Zepeda, 2014, p. (15-16) “existen cuatro estilos de comunicación:

- Pasiva: su principal característica es que la persona que la utiliza no expresa en forma abierta, directa y concreta sus ideas. Esto puede deberse a que la persona posee una autoestima baja, temores o miedos, inseguridad, desconocimiento del trabajo o son personas indecisas.
- Agresiva: se da cuando la persona expresa sus ideas de forma abierta y directa, pero afectando de alguna manera a la otra persona. Por ello daña la autoestima del receptor del mensaje.
- Asertiva: se da cuando la persona expresa sus ideas en forma abierta y directa, tratando de no afectar en forma negativa a los demás. Este estilo busca una comunicación que construya y ayude a resolver situaciones. La persona de comunicación asertiva tiene un objetivo claro al comunicarse con otros. Busca el momento, el lugar y la forma de expresar lo que siente.
- Agresiva-pasiva: la persona procura evitar una confrontación directa (pasivo), pero procura conseguir un propósito por medio de la manipulación (agresiva)”.

2.3.2. Definición operacional

Para la presente investigación, estilos de comunicación organizacional se aplicará el Test Estilos de Comunicación creado por Hernández (s.f) y adaptado por Zepeda (2014) al área de Recursos Humanos de Park Hotel Resort Santa Cruz Verapaz, Alta Verapaz. Anexo (2).

Indicadores:

- Estilo agresivo.
- Estilo pasivo.
- Estilo agresivo-pasivo.
- Estilo asertivo.

2.4. Alcances y límites

La presente investigación se realizó con el personal de recursos humanos de Park Hotel, además puede servir como referencia para otro tipo de empresas, estudiantes de recursos humanos o Psicología industrial.

Una de las limitantes para la realización de esta investigación es que no se cuenta con suficiente bibliografía en la sede de la Verapaz, como tampoco suficientes instrumentos de investigación de indicadores relacionados a los estilos de comunicación organizacional.

2.5. Aporte

Los resultados obtenidos de la presente investigación, servirán para establecer el mejor desempeño de funciones del departamento de recursos humanos de la organización y de ejemplo para las pequeñas y medianas empresas del área de Alta Verapaz. Así como, para referencia que puedan utilizar en otros estudios los estudiantes de la licenciatura de Psicología Industrial/Organizacional.

III. MÉTODO.

3.1 Sujetos

En la siguiente investigación se utilizaron los datos registrados en la planilla del personal de Park Hotel Resort de Santa Cruz Verapaz, Alta Verapaz y se tomaron como sujetos de estudio las personas que conforman el área de Recursos Humanos.

3.2 Instrumentos

Para la recopilación de información se utilizó un Test de Estilos de Comunicación Organizacional diseñado por Zepeda (2014). El mismo está conformado por diez preguntas de opción múltiple en el cual se pidió a la persona que subrayara la respuesta que mejor reflejara su forma de actuar. Dicho cuestionario tuvo una duración de dos minutos. El test mide cuatro Estilos de Comunicación Organizacional; Agresiva, Pasiva, Agresiva-Pasiva y Asertiva. Cada una de las opciones de respuesta estaba relacionada con estilo de comunicación, de la siguiente manera: A=Asertiva, B=Agresiva, C=Pasiva y D=Agresiva-pasiva.

El resultado se determinó de acuerdo al total de veces que haya elegido una de las opciones anteriormente mencionadas.

3.3 Procedimiento

- Análisis del entorno para poder determinar un tema de relevancia para el punto de tesis.
- Autorización por parte del hotel para poder realizar el estudio.
- Análisis de la problemática para la elaboración del planteamiento y justificación.
- Elaboración de la pregunta para dar respuesta a la problemática detectada.
- Formulación de objetivos generales y específicos.

- Definición de los elementos de estudio, con sus respectivos indicadores.
- Búsqueda de información sobre el tema para poder elaborar el marco contextual y marco teórico.
- Establecimiento del método e instrumentos que se utilizarán para la recopilación de datos, entre los que se contemplan dos guías y un cuestionario.
- Se identificó el tipo de investigación a realizar en el cual se establece que es de tipo descriptiva.
- El tema de estudio fue aprobado y autorizado por parte de la Facultad de Humanidades de la Universidad Rafael Landívar.
- Se procedió a realizar el trabajo de campo, el consistió en la aplicación del Test de Estilos de Comunicación (Anexo 2).
- Se llevo a cabo el registro de datos obtenidos para la elaboración de gráficas, análisis estadístico y discusión de resultados.
- Se elaboraron las conclusiones y recomendaciones de la investigación.
- Se redactó el informe final.

3.4. Tipo de investigación, diseño y metodología estadística.

La presente investigación fue de tipo descriptiva, la cual, de acuerdo con Tamayo (2003, p. 46) “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente” por lo que el diseño metodológico se realizó en base a la recopilación de información que se obtendrá del área de recursos humanos.

Para el análisis estadístico de los resultados del cuestionario, se procederá a ordenar y tabular los datos obtenidos, en base a medidas de tendencia central (media, mediana y moda). Según Castillo (2009, p. 3) “estas medidas se utilizan para indicar un valor que tiende a tipificar o a ser el más representativo de un conjunto de números. Las tres medidas que más comúnmente se emplean son la media, la mediana y el modo”. De esta manera los resultados fueron presentados por medio de gráficas para una mejor visualización y presentación de los mismos.

IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.

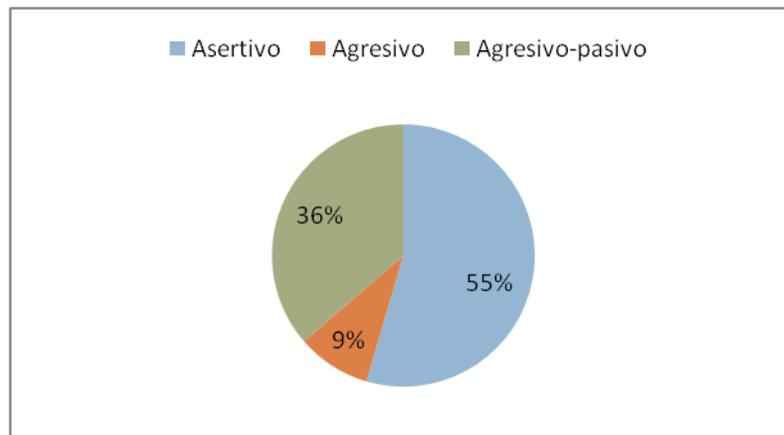
A continuación se presentan los resultados obtenidos, luego de la aplicación del “Test de Estilos de Comunicación” a las personas que conforman el área de Recursos Humanos de Park Hotel Resort, de Santa Cruz Verapaz, Alta Verapaz.

4.1 Resultados descriptivos

Los siguientes resultados muestran la manera como los 11 colaboradores Recursos Humanos de Park Hotel Resort, de Santa Cruz Verapaz, Alta Verapaz respondieron a las preguntas del Test aplicado.

Gráfica 4.1.1

¿De qué manera busca la solución al problema que plantea?

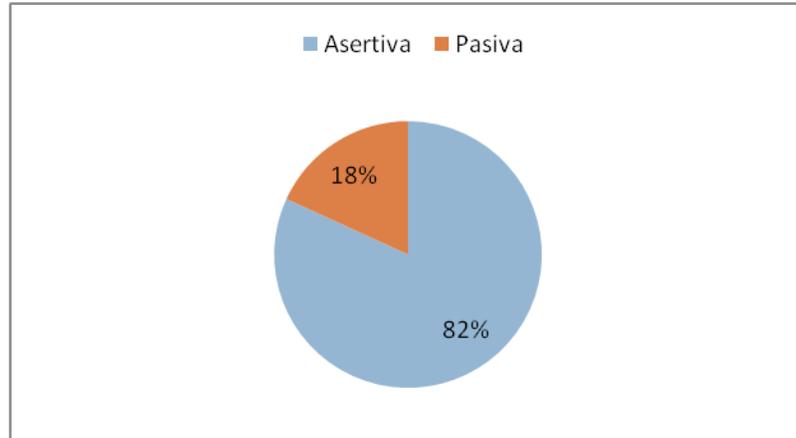


Fuente: elaboración propia (2015).

La gráfica 4.1.1 muestra que cuando se plantea un problema, el 55% de quienes respondieron el test buscarían encontrar solución de manera asertiva, un 36% de manera agresiva-pasiva y un 9% pasiva.

Gráfica 4.1.2

¿Cómo es su reacción en una conversación entre compañeros?

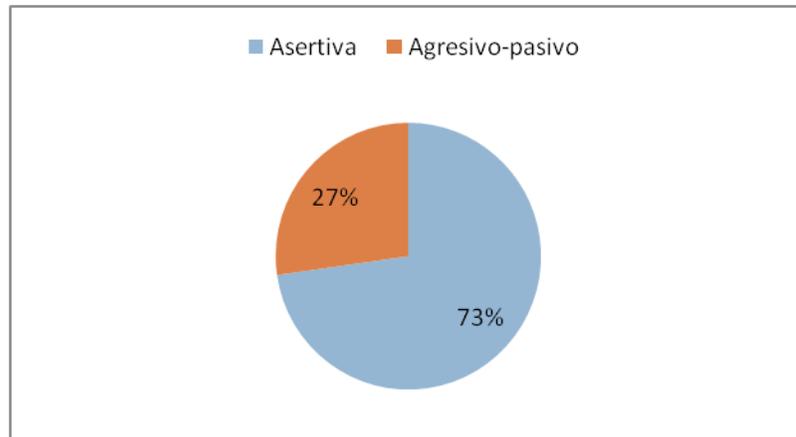


Fuente: elaboración propia (2015).

La gráfica 4.1.2 muestra que quienes respondieron el test, al estar en una conversación entre compañeros, un 82% lo haría de manera asertiva mientras que el 18% de forma pasiva.

Gráfica 4.1.3

¿Cómo actúa en una sesión de preguntas y respuestas?



Fuente: elaboración propia (2015).

En la gráfica anterior se puede observar que en una sesión de preguntas y respuestas un 73% reaccionaría de forma asertiva y el 27% agresiva-pasiva.

Gráfica 4.1.4

¿Cómo transmite información a sus compañeros?



Fuente: elaboración propia (2015).

La gráfica anterior indica que a la hora de transmitir información a sus compañeros un 64% respondió que preferiría hacerlo de manera agresiva-pasiva y el otro 36% de forma asertiva.

Gráfica 4.1.5

¿Qué hace cuando le piden una opinión?

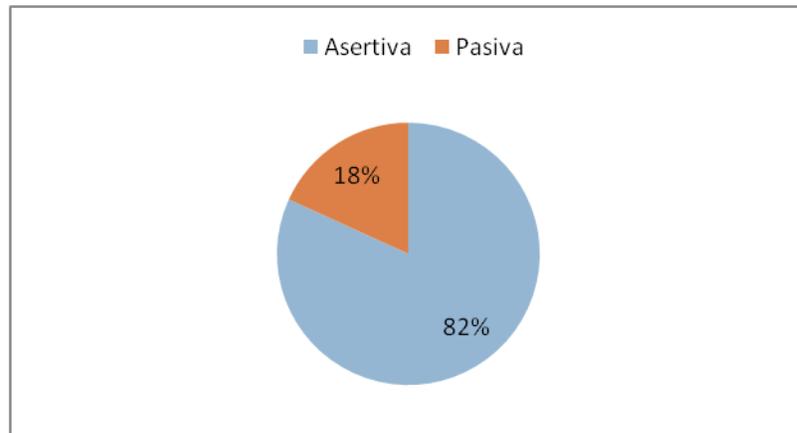


Fuente: elaboración propia (2015).

La gráfica 4.1.5 muestra que cuando se les solicita su opinión el 64% de los evaluados indicaron que lo harían de manera asertiva y el otro 36% de forma agresiva-pasiva.

Gráfica 4.1.6

¿Cuál es su manera de actuar al elaborar una presentación?

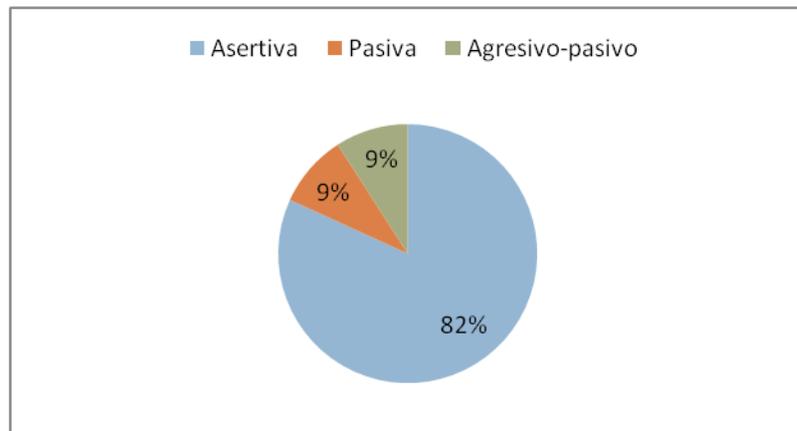


Fuente: elaboración propia (2015).

La gráfica 4.1.6 muestra que el 82% considera que cuando va a celebrar una presentación lo haría de forma asertiva y el 18% de forma pasiva.

Gráfica 4.1.7

¿Qué hace cuando le critican?

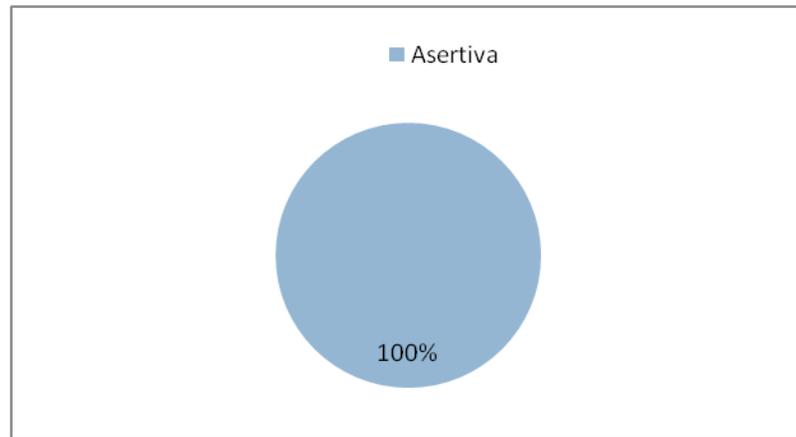


Fuente: elaboración propia (2015).

La gráfica anterior muestra que el 82% respondería de forma asertiva si alguien le llegara a criticar, un 9% lo haría de manera pasiva y el otro 9% de forma agresiva-pasiva.

Gráfica 4.1.8

¿Se le dificulta hablar con personas del otro género?



Fuente: elaboración propia (2015).

Puede observarse en la gráfica 4.1.8 que si de hablar con personas de otro género se trata el 100% respondería de manera asertiva.

Gráfica 4.1.9

Cuando siente que su interlocutor no lo está escuchando, ¿qué hace?



Fuente: elaboración propia (2015).

La gráfica 4.1.9 muestra que en caso de sentir que su interlocutor no esté escuchando, respondieron que actuarían un 73% de manera agresiva-pasiva y un 27% de forma asertiva.

Gráfica 4.1.10

¿Qué hace al ver que dos personas se están comunicando?



Fuente: elaboración propia (2015).

La gráfica 4.1.10 muestra que de las personas que respondieron este test, un 82% reaccionaria de forma asertiva y el otro 18% de manera agresiva-pasiva al ver que dos personas están conversando.

La presente investigación tuvo como objetivo identificar cuáles son los estilos de comunicación organizacional utilizados por recursos humanos de Park Hotel Resort Santa Cruz Verapaz, Alta Verapaz. Participaron en el estudio 11 personas de las cuales el 73% de los participantes cuenta con entre 18 y 30 años, mientras que 27% cuentan con entre 31 y 43 años, evidenciando que más de la mitad son jóvenes.

Teniendo en cuenta que el estilo predominante en los resultados obtenidos del estudio es el asertivo, puede relacionarse el resultado con el género y nivel de escolaridad que poseen los participantes.

Finalmente, como dato relevante es necesario mencionar que aunque el estilo de comunicación principal es el asertivo, un 26% de los participantes indico que trasladarían

información de manera agresiva-pasiva que es un indicador de potenciales dificultades para el contexto laboral.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La comunicación es un medio de gran importancia para transmitir ideas, sentimientos y opiniones para el fortalecimiento de las interrelaciones humanas este proceso se logra a través de diversos estilos de comunicación.

El ámbito en el que principalmente interactúa el ser humano es el laboral, razón por la que es importante que la comunicación se desarrolle de la mejor manera posible para que la información llegue a cada uno de los colaboradores sea asertiva. La principal finalidad de la comunicación organizacional es alcanzar los objetivos institucionales; elementos que en conjunto dan paso al desarrollo organizacional y de los colaboradores que se van preparando para alcanzar su mejor desempeño.

Lo anteriormente expuesto y por las consecuencias de una mala comunicación en el sistema empresarial se definió como principal objetivo identificar los estilos de comunicación organizacional más utilizados por recursos humanos de Park Hotel Resort, con el fin de identificar los problemas y mejorar los estilos de comunicación en el hotel con los resultados obtenidos, se logro determinar que los estilos de comunicación más utilizados son principalmente el asertivo y el agresivo-pasivo.

Cabe mencionar que 70% de los encuestados posee estudios universitarios no concluidos, factor que de igual forma puede tener injerencia en los resultados, considerando que diversos estudios apuntan que las habilidades de comunicación están relacionadas con el nivel educativo de las personas Guevara, et. al. (2007).

En relación Lemus (2014), quien realizó un estudio combinado, en el Hotel Princess Reforma Guatemala con el objetivo de diseñar un plan de comunicación interna para poder contrarrestar cada punto crítico reflejado en el diagnóstico hecho a dicho hotel, indica en sus resultados que un elemento para el éxito de una organización es una efectiva

comunicación organizacional que los gerentes tienen conocimiento sobre las dificultades de comunicación interna que existen en el hotel y lo útil que es contar con conocimientos teóricos ya que permite abrir espacios en la mente de un estratega. El resultado obtenido luego de aplicar el test coincide con lo que dice la autora, ya que el 82% de quienes respondieron el mismo indican que cuando les solicitan una opinión, la emiten centrándose en el tema que está siendo tratado. Esto conduce al siguiente resultado, el cual también coincide con lo que dice la autora, ya que el 82% de quienes respondieron el test manifiesta que al momento de elaborar una presentación incorpora ideas de otra persona.

Ixquiac (2014), en un estudio que busco determinar la influencia de los medios de comunicación interna en la eficiencia laboral en los colaboradores de la Educación Departamental de Educación de Quetzaltenango encontró que un gran porcentaje de colaboradores alcanzan la eficiencia pero un pequeño porcentaje necesita mejorar. En ese sentido, aunque los resultados de la presente investigación muestren que el estilo de comunicación organizacional más utilizado por los participantes es el asertivo, no significa que sea una condición no modificable, por lo tanto, se debe deducir que de poner en práctica un plan de capacitación de ese tipo, los niveles de comunicación asertiva serían potencialmente superiores.

Asimismo, Vasquéz (2015), quien realizó una investigación cuantitativa de diseño no experimental, transversal con el objetivo de determinar si existe relación entre la comunicación y la satisfacción laboral en un grupo de trabajadores en el área de bodega de BOFASA, indica en sus resultados que sí existe relación entre la comunicación sobre la satisfacción laboral, ya que los sujetos evaluados muestran que si existe una mala comunicación puede repercutir tanto en el rendimiento como en la satisfacción que puede

sentir un colaborador dentro de la organización. Puede observarse que el resultado obtenido coincide con lo expuesto por dicha autora, ya que más de la mitad de los participantes (55%) indicaron que al momento en que se plantea un problema más de la mitad de los participantes busca la solución a través de la negociación e invirtiendo consensos.

De acuerdo con Thomson y Rodríguez (2000), la comunicación cara a cara es un medio potencial para transmitir mensajes en forma adecuada e inducir actitudes de cambio para el buen desempeño de sus funciones establecidas, comunicación que no se obtiene de otros medios, ya que las personas aceptaran mejor un cambio cuando se les proporciona la oportunidad de hacer preguntas a sus jefes al respecto y si se les permite de igual manera discutir alternativas posibles. El resultado obtenido coincide con lo mencionado por los autores, ya que el 73% de quienes respondieron el test manifiestan que durante una sesión de preguntas y respuestas prefiere realizar preguntas acorde a lo planteado.

Destrezas Comerciales S.A. (s.f.) citado por Zepeda (2015) indica “que la persona que se comunica de forma asertiva expresa sus ideas en forma abierta y directa, tratando de no afectar en forma negativa a los demás. Mientras que quienes se comunican de manera agresiva-pasiva procuran evitar una confrontación directa (pasivo), pero procura conseguir un propósito por medio de la manipulación (agresiva)”. El resultado obtenido coincide con lo expuesto por el autor anteriormente mencionado ya que, el 64% de quienes respondieron el test manifiesta que al momento de transmitir información a sus compañeros va a sus oficinas y les da la información. Esto lleva al siguiente resultado, el cual también tiene relación con lo que dice este autor, y es que, a la hora en que dos

personas se encuentran conversando y una tercera desea incorporarse, un 82% indicó que pregunta si es posible emitir una opinión.

Por su parte, Chiavennato (2011) dice que la comunicación puede enfrentar obstáculos o resistencia, a pesar de que el emisor y el receptor pongan todo de su parte para lograr comunicarse eficientemente. El resultado obtenido coincide con lo que dice el autor, ya que el 73% de quienes respondieron el test muestra que al sentir que su interlocutor no lo está escuchando le llamaría la atención cortésmente, puede observarse que si existen esas barreras de comunicación, las cuales pueden estar provocando esa sensación de no ser escuchado.

Con base en los resultados observados en el presente estudio y la manera en que el mismo contrasta y coincide con otros estudios, puede afirmarse que los estilos de comunicación son elementos trascendentales dentro de las organizaciones, considerando que la dinámicas de interacción humana son directa o indirectamente influenciadas por la comunicación, tomando en cuenta que aunque no se quiera, es imposible no comunicar.

VI. CONCLUSIONES.

Con base en los resultados obtenidos en la presente investigación, se llegó a las siguientes conclusiones:

- Los estilos de comunicación más utilizados por recursos humanos son el asertivo y el agresivo-pasivo, el estilo pasivo es el tercero y quedando en último lugar el estilo agresivo.
- Según los resultados obtenidos, un 9% de los trabajadores de recursos humanos utiliza el estilo agresivo para resolver problemas.
- De los trabajadores de recursos humanos, un 18% utiliza el estilo de comunicación pasivo durante una conversación entre compañeros, 18% para elaborar una presentación, y el 9% restante al ser criticados.
- En relación al estilo de comunicación agresivo-pasivo, el 55% lo utiliza para resolver problemas, un 27% durante una sesión de preguntas y respuestas, otro 64% cuando transmite información a compañeros, un 36% al emitir opinión, 9% al momento de ser criticados, 73% al sentir que su interlocutor no le escucha y el 18% mientras dos personas conversan.
- Respecto al estilo asertivo se concluye que 55% hacen uso de dicho estilo de comunicación para resolver problemas, un 82% durante una conversación entre compañeros, al elaborar una presentación, al ser criticados y mientras dos personas conversan 73% en una sesión de preguntas y respuestas, 36% a la hora de transmitir información a sus compañeros de trabajo, el 64% al emitir una opinión, el 100% al hablar con personas del otro género y el 27% cuando sienten que su interlocutor no los escucha.

- Puede observarse que aunque el estilo de comunicación predominante en el área de recursos humanos es el asertivo, dicho porcentaje baja sustancialmente al emitir información a sus compañeros (36%). Mientras que en esa misma circunstancia, el estilo de comunicación agresivo-pasivo aumenta (64%).

VII. RECOMENDACIONES

Con base en los resultados obtenidos en la presente investigación, se recomienda lo siguiente:

- A Park Hotel Resort, aplicar la propuesta de una Guía de Comunicación Asertiva, para así lograr un mejor sistema de comunicación tanto a nivel personal como organizacional.
- A Park Hotel definir los canales de comunicación apropiados para los trabajadores para que no existan conflictos o falta de información.
- A Park Hotel, realizar talleres y capacitaciones que permitan identificar y promover estilos de comunicación constructivos.
- A los profesionales de Recursos Humanos se recomienda diseñar planes estratégicos e instrumentos que mejoren la comunicación organizacional y que colabore al mejoramiento del desempeño de sus funciones.
- Finalmente se recomienda evaluar los estilos de comunicación que utilizan en los demás departamentos de Park Hotel para evitar futuras confrontaciones que puedan afectar globalmente al hotel.

VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Ansede, P. (2010). *La comunicación en las organizaciones en la sociedad del conocimiento*. Recuperado de <http://www.xente.mundo-r.com/ansede/comunica.pdf>
- Castillo, O. (2009). Estadística, módulo I. Recuperado de www.alejandrogonzalez.com.ar/archivos/librodecalidad-estadisticaaplicada.pdf
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A.
- Díaz, S. (2014). *Comunicación organizacional y trabajo en equipo (estudio realizado en una institución de educación superior en la ciudad de Quetzaltenango)*. (Tesis de Licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Guevara, Y., Hermosillo, A., Delgado, U., López, A., y García, G. (2007). Nivel Preacadémico de alumnos que ingresan a primer grado de primaria. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 12 (32) 405-434. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14003219>.
- Ixquiác, B. (2014). *Medios de comunicación interna y eficiencia laboral (estudio realizado en la dirección departamental de educación de Quetzaltenango)*. (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2008). *Administración: una perspectiva global y empresarial*. Mexico: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A.
- Lemus, R. (2014). *Plan de comunicación organizacional interna para el hotel Princess Reforma Guatemala*. (Tesis de Magíster inédita). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Meléndez, E. (2013). *Diagnóstico de comunicación interna en la Cooperativa de Ahorro y Crédito y Servicios Varios Santa María Asunción responsabilidad*

- Limitada del municipio de Tactic, Alta Verapaz.* (Tesis de licenciatura inédita).
Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Parra, C. y Rengifo, A. (2001). *La comunicación organizacional en un gremio cultural Asecultura*. Recuperado de <http://www.monografia.com/trabajos16/comunicion-asecultura/comunicación-asecultura.shtml>.
- Robbins, Stephan y Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Robbins, Stephan y Coulter, M. (2013). *Administración*. Mexico: Pearson Educación.
- Rosano, M. (2003). *Diagnóstico de la comunicación organizacional de la Secretaría de Turismo del Estado de Puebla*. Recuperado de: http://biblioteca.universia.net/html_bura/ficha/params/title/diagnosticomunicacion-organizational-secretaria-turismo-estado-puebla/id/50861118.html
- Saéz, J. (2005). *Un plan de comunicación interna para el ayuntamiento de Victoria-Gasteiz*. Recuperado de: http://www.larioja-org/npRioja/cache/documents/4306644_26_ponencia_javierz_saez.pdf.jsessionid=87AEE2E79EB9C3125C5F94630544771F.jvml.
- Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. México: editorial Limusa, S.A.
- Thomson, K. y Rodríguez, A. (2000). *El capital emocional*. (Versión electrónica).
Recuperado de: <https://books.google.com.gt/books?id=npFM3UbYN60C&pg=PA118&dq=comunicación+cara+a+cara&hl=es&sa=X&ei=7UdWY6PuDYu4twedwtH8CA&rediresc=y#v=onepage&q=comunicación%20cara%20a%20cara&f=false>
- Valle, M. (2003). *Comunicación y desarrollo organizacional: diagnóstico de una empresa mexicana*. Recuperado de: <http://www2.metodista.br/unesco/PCLA/revista15/artigos%2015-3.htm>.

Vásquez, J. (2015). *Relación entre la comunicación y la satisfacción laboral de un grupo de trabajadores del área de bodega de BOFASA*. (Tesis inédita de licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Zepeda, L. (2014). *Estilos de comunicación más utilizados por el departamento de recursos humanos en una empresa dedicada a la comercialización de productos de consumo masivo en ciudad de Guatemala*. (Tesis inédita de licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

ANEXOS

ANEXO 1

Nombre	Test Estilo de Comunicación.
Autor	Zepeda (2014)
Objetivo	Identificar cuál es el estilo de comunicación más utilizado por cada persona.
¿Qué mide?	La frecuencia con que se utiliza cada estilo de comunicación.
Reactivos	Comunicación asertiva: A Comunicación agresiva: B Comunicación pasiva: C Comunicación agresivo-pasivo: D
Tiempo de Resolución	2 minutos.
Forma de aplicación	Cuestionario de auto aplicación.

ANEXO 2

Instrucciones: Subraye aquella opción que refleja mejor su actuación. Recuerde que la calidad del resultado dependerá de la veracidad de las respuestas.

1. Busca la solución del problema que plantea:
 - A. Mediante la negociación.
 - B. A través de frases intimidatorias.
 - C. Retirando de la discusión sus argumentos.
 - D. Invirtiendo tiempo para buscar consenso.

2. En una conversación entre compañeros:
 - A. Pide opinión sobre el tema de conversación.
 - B. No deja hablar a los demás.
 - C. Escucha atentamente...pero no emite opinión.
 - D. Utiliza la frase “Denme una oportunidad”.

3. En una sesión de preguntas y respuestas:
 - A. Realiza preguntas acorde con lo planteado.
 - B. Le replica a quien dio respuesta.
 - C. Responde con un “no se”.
 - D. Repregunta porque no queda satisfecho con la respuesta.

4. Cuando le transmite información a sus compañeros:
 - A. Escucha sus planteamientos y los discute con ellos.
 - B. Les dice que la información es solicitada por la Gerencia.
 - C. Lo hace por escrito.
 - D. Va a sus oficinas y les da la información.

5. Cuando le piden su opinión:
 - A. Se centra en el tema tratado.
 - B. Elude la solicitud.
 - C. Dice que opina lo mismo que los demás.
 - D. Responde con una pregunta.

6. Cuando va a elaborar una presentación:
 - A. Incorpora ideas de otras personas.
 - B. Deja a un lado los aportes de otros.
 - C. Se limita a transmitir ideas de otros.
 - D. No le dice a nadie lo que está haciendo.

7. Si alguien le critica usted:

- A. Agradece el comentario.
- B. Se pone a la defensiva.
- C. No presta atención a lo que dicen.
- D. Escucha y luego decide si está o no de acuerdo.

8. Al hablar con personas de otro género:

- A. Lo hace con naturalidad.
- B. Utiliza expresiones ofensivas.
- C. Se avergüenza.
- D. Le pide a un amigo que le presente a la otra persona.

9. Cuando siente que su interlocutor no lo está escuchando:

- A. Lo interesa por la idea que está transmitiendo.
- B. Utiliza frases amenazantes.
- C. Repite airadamente el mensaje, si le es solicitado.
- D. Le llama la atención cortésmente.

10. Cuando dos personas están conversando:

- A. Pregunta si es posible emitir opinión.
- B. Interrumpe bruscamente la conversación.
- C. Carraspea para que noten su presencia.
- D. Emite una opinión sobre lo conversado.

ANEXO 4

- GUÍA DE COMUNICACIÓN ASERTIVA.



GUIA DE COMUNICACIÓN ASERTIVA

Quetzaly Vivián Lucía De León Caal – Noviembre 2015

 <p>Park Hotel Hotel, Resort, Convenciones y más...</p>	Guía para una Comunicación Asertiva de Park Hotel Resort		 <p>Park Hotel Hotel, Resort, Convenciones y más...</p>
Codificación: GCAPHR	Versión: 01	Vigencia: Noviembre 2015	Unidad: Recursos Humanos

APROBACIÓN DEL DOCUMENTO

Elaboró: Quetzaly De León Caal Consultor	
Vo. Bo: Mgtr. Hilma María Gamboa Ruiz	
Autorizó: Licda. Alida Catalán Gerente General Park Hotel	

CONTROL DE REVISIONES

Revisión	Fecha Revisión	Consideración del cambio en el documento

 <p><i>Park Hotel</i> Hotel, Resort, Convenciones y más...</p>	Guía para una Comunicación Asertiva de Park Hotel Resort		 <p><i>Park Hotel</i> Hotel, Resort, Convenciones y más...</p>
Codificación: GCAPHR	Versión: 01	Vigencia: Noviembre 2015	Unidad: Recursos Humanos

INDICE

Contenido	Páginas
I. Presentación	1
II. Objetivos	2
III. Contenido	
Los estilos de comunicación	3
La comunicación asertiva	3
Tips para alcanzar una comunicación asertiva	4
Técnicas para mejorar la comunicación asertiva	5
IV. Consideraciones finales	6
V. Referencias	7

	Guía para una Comunicación Asertiva de Park Hotel Resort		
Codificación: GCAPHR	Versión: 01	Vigencia: Noviembre 2015	Unidad: Recursos Humanos

I. PRESENTACIÓN

La presente guía pretende ser un documento reflexivo sobre el papel de la comunicación en el desarrollo de Park Hotel.

Al contar con una comunicación asertiva se puede obtener grandes beneficios para el hotel, ya que facilita la optimización de los recursos, clarifica procesos, orienta al colaborador, establece objetivos y lo más importante es que logra una eficiencia laboral, por la probabilidad en la reducción de errores o malas interpretaciones.

Para que el hotel pueda afirmar que está prestando un servicio de calidad, debe existir, dentro de él, una buena comunicación, ya que no basta con tener una adecuada infraestructura, mucho personal y avances tecnológicos para ello, es fundamental contar con la capacidad de comunicar la información que poseemos, para que el emisor reciba correctamente y la comprenda.

Para ello la comunicación es el instrumento que se utiliza para exponer las ideas, dudas, sentimientos, opiniones con los clientes y con los compañeros de trabajo, no solo para los que conforman el área de recursos humanos si no también los pertenecientes a otras áreas y otras dependencias con interrelación al proceso.

	Guía para una Comunicación Asertiva de Park Hotel Resort		
Codificación: GCAPHR	Versión: 01	Vigencia: Noviembre 2015	Unidad: Recursos Humanos

II. OBJETIVOS

Objetivo general

La presente guía tiene como objetivo proporcionar una herramienta a los colaboradores que les permita comunicarse de una manera asertiva utilizando elementos adecuados.

Objetivos específicos

- Favorecer el proceso de toma de decisiones en los colaboradores.
- Mejorar la expresión verbal y no verbal y comportamiento en los colaboradores para un crecimiento tanto a nivel personal como organizacional.
- Implementar nuevas actividades para que el colaborador pueda expresar sus sugerencias y opiniones.



Hotel, Resort, Convenciones y más...

	Guía para una Comunicación Asertiva de Park Hotel Resort		
Codificación: GCAPHR	Versión: 01	Vigencia: Noviembre 2015	Unidad: Recursos Humanos

LOS ESTILOS DE COMUNICACIÓN

Los estilos de comunicación, como el estilo pasivo, el estilo agresivo, e incluso el estilo pasivo-agresivo, se fundamentan en ideas erróneas, no aceptan sus limitaciones y no respetan a los demás o a sí mismos. Además de ser muy poco eficaces.

Así, las personas con un estilo pasivo en su comunicación e interrelaciones sociales se caracterizan por la sumisión, la pasividad, el acomodamiento, relegando sus propios intereses, sentimientos, derechos, opiniones y deseos. (Destrezas comerciales, s.f.)

Características de una persona pasiva:

- Oculta, minimiza o del todo no expresa ideas o mensajes que siente que puedan afectar a otros o a sí mismos.

El estilo agresivo, por el contrario, se caracteriza por no respetar los derechos, sentimientos e intereses de los demás, e incluso puede ser ofensivo, provocador o humillante.

Características de una persona agresiva:

No oculta nada, lo dice. Muchas veces sin medir las consecuencias que tendrá el mensaje en los demás.

LA COMUNICACIÓN ASERTIVA

La comunicación asertiva es la habilidad por la cual se manifiestan las ideas, deseos, opiniones, sentimientos o derechos de forma congruente, clara, directa, equilibrada,

	Guía para una Comunicación Asertiva de Park Hotel Resort		
Codificación: GCAPHR	Versión: 01	Vigencia: Noviembre 2015	Unidad: Recursos Humanos

honesto y respetuoso, sin la intención de herir o perjudicar, y actuando desde una perspectiva de autoconfianza.

Un estilo de comunicación asertiva será útil y funcional para hacer valer nuestros derechos, manejar conflictos, conducir situaciones de negociación con habilidad, establecer y mantener conversaciones con diferentes personas y en diferentes contextos; asimismo favorecerá el proceso de tomar decisiones, solicitar cambios de conducta en otras personas, ser directo con lo que se quiere expresar sin ofender y asumir riesgos calculados.

TIPS PARA ALCANZAR UNA COMUNICACIÓN ASERTIVA

Para alcanzar un estilo de comunicación asertivo se recomienda lo siguiente:

- Saber exactamente que se desea comunicar.
- Transmitir la información de una forma sencilla y corta.
- Ser específico y dar todos los detalles que sean posibles.
- Adecuar su estilo de comunicación a su oyente.
- Ser coherente.
- Comunicarse de forma adecuada, tomando siempre en cuenta a la otra persona.
- Ser creativo para mantener interesada a la audiencia.
- “Expresa su manera de pensar y sentir enfocándose en usted, en lo que piensa, lo que no le gustó y por qué no le gustó”.
- Frente a una situación de conflicto, resume los hechos y situaciones ocurridas, sin juzgar a nadie.

 <p>Park Hotel Hotel, Resort, Convenciones y más...</p>	Guía para una Comunicación Asertiva de Park Hotel Resort		 <p>Park Hotel Hotel, Resort, Convenciones y más...</p>
Codificación: GCAPHR	Versión: 01	Vigencia: Noviembre 2015	Unidad: Recursos Humanos

- No se sobresalte cayendo en la agresividad. Aunque la otra persona grite, hay que mantenerse calmado.

TÉCNICAS PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN ASERTIVA

- **Disco roto:** repita su punto de vista con tranquilidad, sin ceder a la presión de la otra persona. Ejemplo: “Sí, lo sé, pero mi punto de vista es...”.
- **Banco de niebla:** aparente ceder terreno sin cederlo realmente. Muéstrese de acuerdo con el argumento de la otra persona pero no consienta en cambiar de postura. Ejemplo: “Es posible que tengas razón...”.
- **Acuerdo asertivo:** responda a la crítica admitiendo que ha cometido un error, pero separándolo del hecho de ser una buena o mala persona. Ejemplo: “Sí, me olvidé de la cita. Por lo general, suelo ser más responsable”.
- **Aplazamiento asertivo:** aplace la respuesta a la afirmación que intenta desafiarle hasta que se sienta tranquilo y capaz de responder a ella adecuadamente. Ejemplo: “Veo que estás muy enfadado, así que ya discutiremos esto más tarde”.
- **Pregunta asertiva:** incite a la crítica para obtener información que pueda utilizar en su argumentación. Ejemplo: “Entiendo que no te guste el modo en que actué la otra noche en la reunión. ¿Qué fue lo que te molestó?”



Hotel, Resort, Convenciones y más...

	Guía para una Comunicación Asertiva de Park Hotel Resort		
Codificación: GCAPHR	Versión: 01	Vigencia: Noviembre 2015	Unidad: Recursos Humanos

III. CONSIDERACIONES FINALES

- La asertividad como estrategia genera en los colaboradores del área de recursos humanos una serie de conocimientos y habilidades necesarias para desempeñar su rol, permitiéndoles planificar estrategias que dinamicen los procesos de comunicación, diseñar y aplicar técnicas e instrumentos que permitan diálogos honestos, dar y recibir información sin agresividad, de manera asertiva y constructiva.
- La aplicación de la guía Comunicación Asertiva ayuda a los colaboradores pasivos del área de recursos humanos a ganar confianza y destrezas, para ser más firmes y decididos en sus demandas. Asimismo, al colaborador hostil y agresivo le permite aprender que puede influir en la conducta de los demás sin utilizar gritos ni amenazas. También a ganar más confianza y desarrollar destrezas necesarias para trabajar más exitosamente en el hotel.



Hotel, Resort, Convenciones y más...

 <p>Park Hotel Hotel, Resort, Convenciones y más...</p>	Guía para una Comunicación Asertiva de Park Hotel Resort		 <p>Park Hotel Hotel, Resort, Convenciones y más...</p>
Codificación: GCAPHR	Versión: 01	Vigencia: Noviembre 2015	Unidad: Recursos Humanos

IV. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Fensterheim, H. y Baer, J. (2002). *La Asertividad*. Madrid, España: Editorial Grijalbo.

Leal, M. (1998). *Diseño de un programa de Asertividad para el Mejoramiento de la comunicación Organizacional*. Tesis de Maestría. Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín. Maracaibo, Venezuela.