



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE DERECHO Y HUMANIDADES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**La comunicación organizacional como herramienta de gestión en mypes  
gastronómicas en Trujillo ante crisis laboral generada por COVID - 19**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
Licenciado en Ciencias de la Comunicación**

**AUTORES:**

Llanos López, Estrella Stacy (ORCID: 0000-0001-8645-318X)

Yupanqui Ecos, Pedro Gerardo (ORCID: 0000-0003-3478-1637)

**ASESOR:**

Mg. Ríos Incio, Felipe Anderson (ORCID: 0000-0001-7049-8869)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Procesos comunicacionales en la sociedad contemporánea

TRUJILLO - PERÚ

2020

## **DEDICATORIA**

*A mis padres y hermanos, gracias a sus consejos y palabras de aliento me han ayudado a crecer como persona y a luchar por lo que quiero, impulsándome siempre a salir adelante. Todo lo que soy se los debo a ellos.*

*A mis sobrinos, que son lo más valioso que Dios me dio y son mi inspiración para ser mejor cada día y puedan ver en mí un modelo a seguir.*

*A mis abuelos en el cielo, se fueron sin verme concluir esta meta, pero fueron mi motivación y fortaleza para no decaer. Un beso al cielo.*

*A mi familia que elegí, mi “team Razzeto” y mi enamorado, que fueron mi apoyo en el camino hacia esta anhelada meta. Gracias, por tanto.*

### **Estrella Llanos López**

*A mis padres, sin ellos no hubiese logrado culminar mis estudios. Madre gracias por estar siempre a mi lado apoyándome, te amo y esto es para usted. Padre, por las experiencias compartidas y tu gran comprensión.*

*A Dios, por darme la vida, salud y grandes experiencias con amigos valiosos de la Catequesis de Confirmación que hoy forman parte de mi vida, siempre estaré agradecido.*

*A mis maestros por el tiempo, paciencia y dedicación que tuvieron hacia mi persona, todo lo que aprendí estos cinco años se lo debo a ustedes.*

**Pedro Yupanqui Ecos**

## **AGRADECIMIENTO**

*A Dios, sobre todas las cosas, por darme la sabiduría y humildad de ser quien soy ahora.*

*A mis padres, por su comprensión, ejemplo de sacrificio y esfuerzo que hacen posible alcanzar esta meta profesional y personal. Todos mis logros son gracias a ustedes y para ustedes.*

*A mis profesores de investigación por sus enseñanzas, apoyo y paciencia en este paso profesional y un agradecimiento muy especial al maestro Raúl Rivero Ayllón quién partió al cielo dejando una huella en los comunicadores.*

### **Estrella Llanos López**

*En primer lugar, a Dios, por permitir que esté presente en estos momentos, y por siempre guiar mis pasos hasta la culminación de mi vida universitaria.*

*Esta investigación ha sido una gran bendición, nada de esto sería posible sin el apoyo de mis padres quienes constantemente me brindan las fuerzas y ánimos necesarios para llegar a mis metas.*

*Agradecer a mis amigos que me acompañaron en esta etapa tan fructífera, espero puedan cumplir sus proyectos personales y ser exitosos en lo que hagan. ¡Team Razzetos por siempre!*

**Pedro Yupanqui Ecos**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Carátula .....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenido .....	iv
Resumen .....	v
Abstract.....	vi
I. INTRODUCCIÓN:.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	2
III. METODOLOGÍA.....	9
3.1 Tipo y diseño de investigación .....	9
3.2 Categorías, Subcategorías y matriz de categorización.....	9
3.3 Escenario de estudio .....	10
3.4 Participantes .....	11
3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	13
3.6 Procedimiento .....	13
3.7 Rigor científico .....	15
3.8 Confirmación o conformabilidad .....	16
3.9 Método de análisis de datos .....	16
3.10 Aspectos éticos .....	17
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	18
V. CONCLUSIONES.....	25
VI. RECOMENDACIONES.....	26
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	27
ANEXOS	

## **RESUMEN**

Debido al Covid- 19 las mypes gastronómicas en Trujillo se vieron obligadas a detener su producción sin contar con estrategias comunicativas, esto obstaculizó la transmisión de un mensaje claro. El objetivo general fue evaluar la importancia de la comunicación organizacional frente a la crisis laboral generada por Covid-19. Se utilizó como enfoque metodológico de tipo cualitativo en diseño fenomenológico ya que se describió y entendieron los fenómenos desde el punto de vista del participante y colectivamente.

La comunicación organizacional en mypes permitió que los trabajadores puedan mantener una comunicación directa, uno de los mecanismos empleados para compartir la información fueron la creación de grupos de WhatsApp, así mismo cada miembro de la organización pudo expresar sus malestares e inquietudes con facilidad debido al buen clima laboral, así mismo se mantuvieron informados debido a la coyuntura que afronta el país, capacitaciones cortas y señaléticas implementadas en la mype, permitiendo que se encuentren informados sobre el cuidado ocupacional y sus derechos la emergencia. La comunicación organizacional en las mypes es vital ya que fomenta el buen clima laboral, así mismo se recomienda que se siga manteniendo dicha comunicación para mantener un ambiente adecuado frente a una crisis interna o externa.

**Palabras clave:** Comunicación corporativa, Mypes, Clima laboral

## **ABSTRACT**

Due to Covid-19, the gastronomic mypes in Trujillo were forced to stop their production without having communication strategies, this hindered the transmission of a clear message. The general objective was to evaluate the importance of organizational communication in the face of the labor crisis generated by Covid-19. It was used as a qualitative methodological approach in phenomenological design since the phenomena were described and understood from the point of view of the participant and collectively.

Organizational communication in mypes may allow workers to maintain direct communication, one of the mechanisms used to share information was the creation of WhatsApp groups, so each member of the organization was able to express their discomforts and concerns easily due to the good work environment. Likewise, they were kept informed due to the situation facing the country, short training and signage implemented in the mype, allowing them to be informed about occupational care and their rights during the emergency. Organizational communication in mypes is vital as it fosters a good work environment, and it is also recommended that such communication continue to be maintained to maintain an adequate environment in the face of an internal or external crisis.

**Keywords:** Corporate communication, Mypes, Work environment

## **I. INTRODUCCIÓN:**

El Perú cuenta con un aproximado de 2 millones 332 mil 218 Mypes registradas hasta el año 2018 (INEI, 2018), gran parte de ellas poseen de entre 1 a 10 trabajadores, los cuales se desempeñan en cargos administrativos y/o gerenciales, como también realizar diversas funciones al mismo tiempo, dependiendo del tipo de negocio con el que cuentan.

Debido al reciente problema sanitario (Covid -19) que el país afronta, muchas de estas microempresas se vieron obligadas a detener su producción, siendo excepcionadas aquellas que proporcionan productos de primera necesidad tales como alimentación y medicinas. Es por ello, que a partir del 15 de marzo del 2020 diversas empresas se vieron en la necesidad de parar su producción y comunicar la suspensión de labores a sus trabajadores creciendo una incertidumbre por parte de los colaboradores sobre su remuneración, derechos laborales y tiempo empleado.

Las empresas dedicadas al rubro de la gastronomía, se rigieron a las disposiciones por parte del Estado y detuvieron toda actividad laboral hasta que la situación mejore paulatinamente. Muchas de estas empresas no contaron con estrategias de comunicación organizacional permanentes, lo que obstaculizó la transmisión de un mensaje claro y confiable, y originó una serie de conflictos corporativos, lo que conllevó a una crisis laboral.

En la ciudad de Trujillo, se cuenta con alrededor de 70 mil Mypes según la Gerencia Regional de la Producción de La Libertad en una nota de prensa compartida por La Cámara de comercio (2020), gran mayoría dedicada al rubro de la gastronomía, en la que destacan las empresas de comida rápida y restaurantes al paso. Debido a la paralización de labores, la totalidad de estas empresas se vieron en la necesidad de mantener una comunicación con sus trabajadores a través de medios o plataformas digitales como grupos en WhatsApp y en Facebook.

A través de dicha investigación se abordó la necesidad de responder ante el problema identificado, ¿Qué importancia tiene la comunicación organizacional, como

herramienta de gestión, frente a la crisis laboral generada por el Covid -19 en empresas de comida rápida en la ciudad de Trujillo?

La presente investigación constituyó un factor importante orientado a la identificación de mecanismos comunicacionales en gestión en Mypes ante crisis laborales, de manera que dichas empresas podrán beneficiarse tanto en la gestión como en la comunicación hacia sus trabajadores de manera positiva. Sabiendo la realidad de las Mypes en Trujillo, la investigación pretendió incorporar un modelo novedoso y eficaz de comunicación.

El objetivo general de la investigación fue evaluar la importancia de la comunicación organizacional frente a la crisis laboral generada por Covid-19. Respecto a los objetivos específicos se planteó lo siguiente; describir las características principales de las Mypes en el rubro gastronómico a través de criterios de inclusión y exclusión, diseñar un diagnóstico basado en el contexto laboral que enfrentan las mypes ante la emergencia sanitaria provocada el por COVID-19. y por último establecer estrategias comunicativas que permitan fortalecer la relación laboral entre la organización y sus colaboradores frente a esta crisis.

De acuerdo a la formulación del problema mencionado anteriormente se planteó la siguiente hipótesis: La comunicación organizacional en mypes gastronómicas es importante porque permite una mejor gestión durante una crisis laboral.

Las Mypes del rubro gastronómico de la ciudad de Trujillo no contaron con estrategias de comunicación organizacional en la gestión corporativa interna durante el Covid – 19, lo que conllevó a una comunicación informal y en algunos casos la distorsión en la información que se proporcionó generando conflictos entre miembros de la organización.

## **II. MARCO TEÓRICO**

En la construcción del marco teórico es importante resaltar los principales aspectos de éste, tales como investigaciones realizadas, teorías comunicacionales que guarden



relación con la investigación y aspectos conceptuales en base a nuestras principales variables tales como comunicación organizacional como herramienta de gestión y crisis laboral.

Existen investigaciones que afirman cómo las empresas deberían afrontar una crisis laboral y cuál sería la importancia de la gestión de comunicación en situación de crisis. Esta investigación señala que al suscitarse una crisis laboral; ya se debería tener un plan estratégico de manejo de crisis donde comprometa a todos los trabajadores de la empresa. En caso que se origine la crisis se tendría que solucionar, parar y minimizar los daños originados. De igual forma se debería realizar una gestión posterior a la crisis enfocado en evaluar los percances para fomentar la protección de la empresa. (Merino, 2016)

En un estudio realizado por Tuñez (2007) se menciona que “cada trabajador exige antes una solución que una explicación. Una persona puede perdonar la falta de información, pero no perdonará jamás la falta de consideración y de atención”, es por ello que se tiene que tener un plan estratégico donde los encargados conformen un comité de crisis. Dicho comité de crisis, también puede denominarse como uno de apoyo, para poder eliminar o solucionar aspectos negativos durante la crisis que atraviese la empresa, dicha afirmación guarda relación con el estudio realizado por Enrique (2007) donde sustenta que dicho plan de estrategia en crisis se fundamenta en procedimientos operacionales que dicha organización debe desarrollar para eliminar efectos negativos o perjudiciales que pueden conllevar a una ruptura mayor entre los miembros de la empresa.

La comunicación interna durante tiempo de crisis, se debe de estudiar a la perfección las estrategias a emplear previamente, en el momento de crisis la comunicación interna se desarrolla hasta el final (Quena, 2014) esto permite que los empleados puedan

mantenerse más unidos a la empresa y quieran involucrarse en la solución del problema lo más antes posible. Esto solo se logra con la estrategia adecuada a

emplear en la situación de crisis determinada, en este caso las crisis laborales que conllevan a ruptura, la estrategia más adecuada es la aquella que beneficie a ambas partes, una constante comunicación eficaz e inmediata a través de plataformas innovadoras y accesibles.

Durante estas semanas, el Perú así como el mundo entero, enfrenta un problema sanitario muy grande, la llegada del Covid-19 o popularmente llamado Coronavirus, enfermedad de contagio inmediato y alto, que genera grandes problemas en los estilos de vida del ser humano desde su higiene hasta su manera de socializar, debido a los altos niveles de contagio, el gobierno Peruano comandado por el Presidente de la República, Martín Vizcarra Cornejo, decretó una serie de medidas de contención para evitar el contagio por Covid-19 entre los ciudadanos, entre las más principales, el aislamiento social obligatorio y el cierre temporal de empresas de cualquier rubro, a excepción de las primordiales o de primer alcance tales como farmacias, supermercados y bancos, fuera de estas en su totalidad las dedicadas al rubro de la gastronomía, tales como los conocidos comida rápida o *fast food*, restaurantes, pollerías, dulcerías, heladerías, cafeterías, entre otras, se ven obligadas a detener su producción y a enviar a sus trabajadores a sus casas generando una gran incertidumbre entre ellos debido al futuro que tendrán en dichas empresas, su remuneración y derechos laborales. Es importante que el trabajador pueda conocer sus derechos laborales, los beneficios a los que puede acceder y la información que esté al alcance.

Los trabajadores y las mypes deben contar con un Régimen laboral especial esto con el objetivo de conocer los derechos ya anteriormente mencionados, e inclusive encontrándonos en la situación de emergencia sanitaria con mayor razón los empleadores deben proporcionar dicha información a todos los integrantes en general.

Entre los principales derechos se encuentran: El estar afiliado a un seguro y ser asegurados al Sistema Nacional o Privado de pensiones, las horas de descanso dispuestas a 24 horas continuas, posee vacaciones de 15 días por cada año e inclusive formar parte de un sindicato en el caso sea necesario.

Con respecto a las empresas del rubro gastronómico, debido a la emergencia sanitaria detuvieron sus operaciones por 3 meses, debido a la limitada economía generada y al considerarse una mediana empresa, muchas de las mypes consideraron el hecho de emplear mecanismos para evitar la bancarrota, entre ellos la reducción de personal, debido a que los trabajadores de una empresa especifican tienen un contrato temporal que bien puede ser renovado, también puede ser revocado.

Otro mecanismo es la suspensión perfecta de labores, régimen dictado desde el gobierno que beneficia a los trabajadores de una empresa a no perder su trabajo, pero si la suspensión de pagos mensuales debido a la disminución de operaciones en el centro de trabajo. En el caso de las Mypes el problema se agrava debido a que a su limitada cantidad de trabajadores y a su capital financiero limitado el detener por más de un mes su productividad generar ciertos aspectos negativos que conllevan a crisis entre sus trabajadores, vacíos en los comunicados, o una suerte de “teléfono malogrado” en la emisión del mensaje a través de plataformas virtuales que últimamente son las que más acogida poseen, al momento de comunicarse entre trabajadores y cargos gerenciales.

Debido a lo circunstancial de los hechos en cuanto a las medidas adoptadas por el Gobierno, gran parte de Mypes del rubro gastronómico se ven obligadas a implementar ciertas medidas para mantener con vida sus empresas, y en una buena relación con sus trabajadores, uno de los factores negativos que conlleva esta medida es el capital financiero, porque diversas pequeñas y medianas empresas se ven en la realidad de aplicar la suspensión perfecta de labores, medida que se opta ante la falta de ingresos económicos por parte de la empresa (Chavez, 2020), suspendiendo de labores a sus trabajadores y sus contratos laborales sin derecho a remuneración en un plazo establecido. Hasta la actualidad en el país, 11.000 empresas se han acogido ante esta medida (Diario Gestión, 2020), siguiendo los parámetros y decretos establecidos por el gobierno a través del Ministerio de Trabajo.

Dicha situación genera una incertidumbre en los trabajadores, ¿La suspensión será definitiva?, ¿Volverán a renovar sus contratos?, ¿Los beneficios como el seguro social

o los AFP se perderán?, son muchos los aspectos que los empresarios deben considerar y compartir con sus trabajadores para evitar una crisis, es donde entra a formar parte la estrategia adecuada a emplear dependiendo a la naturaleza de su grupo interno de trabajadores y al rubro al que pertenecen.

Para entender con mayor claridad la estrategia comunicativa que las empresas deben emplear es importante sustentar dichos aspectos en teorías que apoyan lo planteado, es por ello que en la presente investigación se decide abarcar dos teorías tanto empresariales como comunicativas.

En cuanto a las teorías que sustentan la investigación, en el ámbito empresarial se encuentra la teoría situacional el cual se afirma que el rendimiento positivo de los integrantes de la organización depende de la conformidad entre el líder, los integrantes del grupo y el grado de control que se proporcione al líder (Robbins, 1994), con respecto a las teorías organizacionales, se hace mención al modelo de la Alta Gerencia el cual interviene en el proceso de la comunicación, en la decisión que se toma y cómo se dirigen a los miembros de una empresa u organización, esto nos da a entender, que la Alta Gerencia debe explicar los principios y valores al cual se rige una empresa, también es importante promocionarlos y divulgarlos entre todos los individuos, teniendo como resultado colaboradores incondicionales al proceso de transformación que faciliten el trabajo y el logro de las metas propuestas por la gerencia. (Serna 2000). Cabe mencionar que, en una organización, es importante la comunicación para lograr que los colaboradores interactúen y se pueda lograr un mejor clima laboral. (Koontz, 2012).

Durante el desarrollo de la presente investigación se determinará aspectos conceptuales como investigaciones realizadas en base a las principales variables de este estudio, como son las micro y pequeñas empresas (Mypes), la comunicación organizacional como herramienta de gestión y la crisis laboral.

Las micro y pequeñas empresas son organizaciones constituidas por un individuo natural o jurídico que tiene como principal objetivo la elaboración y comercialización de bienes o prestación de servicios (García, 2008).

Las Mypes constituyen empresas relevantes en la contribución de generar empleo y reducir la pobreza en países en desarrollo (Okpara y Wynn, 2007) a su vez son considerados de la fuerza impulsora del crecimiento económico. Muchas de estas Mypes cuentan con una cantidad determinada de individuos trabajadores conformándose una pequeña empresa con no más de diez integrantes.

Estas pequeñas empresas desarrollan en su gran mayoría estrategias de corto y largo plazo para evitar el quiebre total debido a que en un lapso de cinco años la microempresa está en riesgo de mortalidad (Sauser, 2005), muchas de estas estrategias corresponden a protocolos de producción y distribución de los bienes y servicios prestados manteniendo estos aspectos como prioridad para la supervivencia de negocio.

En el Perú las micro y pequeñas empresas constituyen agentes generadores de desarrollo económico por ello es que a lo largo de los años se han ido implementando programas y plataformas de información de orientación a los microempresarios, en aspectos generales se consideran características principales en cuanto en gestión y comercio de las Mypes las siguientes: Su administración es de manera independiente, debido a que son dirigidos por sus propios dueños en su mayoría empresarios; la conforman entre cinco y diez personas en su gran mayoría trabajan entre familiares; disponen de recursos financieros limitados y tienen escasa implementación de técnicas de gestión (Aspilcueta, 2012, como se citó en López, 2018)

Cuando se habla de técnicas de gestión gran parte de ellos está asociada a la comunicación en la empresa, estrategias de enfoque comunicacional que permite transmitir un mensaje entre los miembros de una organización, en otras palabras, se le denomina comunicación organizacional que se define como el proceso donde se

transmite información en determinada organización y dichos mensajes se transmiten de manera formal e informal (Chiavetano, 2009)

Con respecto al nivel de importancia de la comunicación en una organización esta no solo permite transmitir un mensaje a través de cualquier medio, sino que es elemental relacionarlo con aspectos que resulten necesarios para producir resultado que la organización espera lograr (Enrique, 2011), de esta manera se obtiene resultados favorables de acuerdo a los vínculos entre los individuos de una compañía.

Con respecto a las Mypes las estrategias de comunicación organizacional no se encuentran posicionadas como una prioridad; la limitada cantidad de trabajadores y las carentes estrategias de gestión permiten que en algunos casos la comunicación no sea accesible o entendible lo que podría traer como consecuencias crisis en el aspecto laboral.

Dentro del campo empresarial los problemas en el trabajo suelen aparecer bajo diferentes factores ya sean internos o externos lo que en algunos casos conlleva a una crisis laboral. Desde crisis externa como desastres naturales, cambios tecnológicos y de mercado, como crisis interna ocasionadas por la falta de comunicación (Mucharraz, 2019), las organizaciones se encuentran preparadas y capacitadas para prevenir una crisis mayor. Toda empresa sin distinción cae en algún momento en una crisis laboral, siendo su principal característica una situación que sale de lo normal y afecta de manera directa un área o espacio de la empresa.

Según Pearson y Clair (1998) existen dos tipos de crisis externas e internas. Debido a la naturaleza de esta investigación se profundizará las crisis internas en una organización. Uno de los motivos por el que se puede suscitar una crisis es la falta de comunicación interna que se genera a partir de rumores, mensajes distorsionados e inconformidades por parte de los empleados que como una suerte de teléfono malogrado poco a poco van generando brechas laborales y afectan el logro de las metas planteadas.

Por ello es importante y elemental el manejo de protocolos de gestión en crisis teniendo los líderes o cabezas de las empresas el conocimiento y la responsabilidad para capacitar a sus trabajadores y de esta manera afrontar los diferentes problemas en el trabajo. Dentro de la presente investigación se quiere llegar a ello, el demostrar la importancia y la buena gestión de protocolos ante una crisis, en este caso la del Covid – 19.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1 Tipo y diseño de investigación**

El estudio sostuvo un enfoque metodológico de tipo cualitativo en investigación aplicada, debido a que permitió observar, comprender y profundizar ciertos aspectos, desde un punto de vista donde los participantes se encuentran relacionados con su entorno. Hernández et al. (2014).

En cuanto al diseño de la investigación fue de enfoque fenomenológico de acuerdo con varios estudios (Alvarez-Gayou, 2003; Creswell, 1998; y Mertens, 2005, como se citó en Hernández et al. 2016) pretende describir y entender los fenómenos desde el punto de vista de cada participante y de la perspectiva construida colectivamente. Debido que al momento de la investigación se contextualiza las experiencias de cada participante en un orden cronológico de hechos y el contexto relacional que se generó durante las experiencias

#### **3.2 Categorías, Subcategorías y matriz de categorización.**

En cuanto a las categorías se consideraron:

##### **Comunicación organizacional como herramienta de gestión:**

**Categorías:** Nivel de comunicación, tipos de comunicación organizacional, funciones de la comunicación organizacional

**Subcategorías:** Efectividad de la comunicación, comunicación entre directivo y empleado, intención de la comunicación, formal e informal, ascendente,

descendente, horizontal, facilita seguir las normas y procedimientos, motiva al saber su rol y desempeño en las metas a lograr, expresa emociones positivas y negativas, facilita la información para la toma de decisiones

**En crisis laboral:**

**Categorías:** Causas de una crisis laboral

**Subcategorías:** Coyuntura, Normativas vigentes, Propuestas y alternativas.

Dichos ítems se pueden visualizar en la matriz de categorización ubicada en los anexos del presente trabajo. (**anexo 1**).

### **3.3 Escenario de estudio**

El escenario de estudio de esta investigación estuvo orientado en la gestión administrativa de los diferentes Mypes del rubro de comida rápida de la ciudad de Trujillo, se cuenta con alrededor de 70 mil mypes según la Gerencia Regional de la Producción de La Libertad en una nota de prensa compartida por La Cámara de Comercio (2020). Gran parte de dichas empresas se encuentran ubicadas en zonas altamente comerciales generando una alta demanda de público como a su vez competitividad.

Las empresas de comida rápida en Trujillo se caracterizan por la rápida fidelización con su público objetivo, las innovaciones en sus platillos hasta el precio cómodo de algunas de estas generan mayor expectativa en el cliente. Gran parte de las mypes de comida rápida está conformada por un aproximado de 5 a 10 personas, por negocio, los cuales desempeñan diversos cargos tanto en la producción como en las ventas y la distribución de los productos. En su mayoría los integrantes que conforman estas empresas son los mismos miembros de una familia y en algunos casos colaboradores externos que ya cuentan con años de experiencia en el rubro.

Las empresas con las que se desarrolló la investigación fueron “Sabor Tumbesino”, mype gastronómica formal dedicada a la venta de platillos marinos,



conformada por 5 trabajadores. “Doña Pachita”, empresa familiar con más de 20 años de experiencia en la venta de desayunos y cenas teniendo como especialidad los caldos y chicharrones ubicada en la Av. España 529. “Luchos Burger” empresa formal conformada por 3 colaboradores dedicados a la venta de hamburguesas, alitas y pollo broaster, ubicada en Av. Egipto y Cahuide Mz-Q Lt-45. – La esperanza. “3 Reyes”, pollería con más de 10 años de experiencia teniendo como especialidad el pollo broaster, conformada por 8 colaboradores en planilla y cuentan con 2 locales ubicados en Av. América Sur 715 – Urb. Santo Dominguito y Av. Larco. Mz “X” Lt 38 V etapa – Urbanización San Andrés. Por último “Mi Corralito Express, pollería familiar ubicada en la Av. Daniel A. Carrión #147 – Urb. San Nicolás, cuenta con 5 trabajadores en planilla, 2 administrativos y 3 operativos.

Debido al reciente problema sanitario, diferentes rubros entre ellos el de comida rápida, como restaurantes, tuvieron que detener sus actividades para evitar la propagación de dicho virus. Es por ello, que las Mypes para poder reabrir y continuar con sus ventas, tuvieron la obligación de establecer protocolos de bioseguridad tanto para su establecimiento, como para los miembros de la organización.

Cabe mencionar que diferentes Mypes tuvieron que usar nuevas estrategias que permita que la empresa se mantenga brindando el servicio, es por ello, que como parte del plan de prevención tuvieron que disminuir el aforo de sus salones de atención, también implementaron el servicio de delivery debido a que no pueden garantizar totalmente el servicio de atención presencial.

### **3.4 Participantes**

Debido a la naturaleza de la investigación los principales participantes que aportaron a la investigación son agentes administrativos como también trabajadores de Mypes gastronómicas en el rubro de la comida rápida en la ciudad de Trujillo que cumplieron con los parámetros establecidos para sean idóneas para nuestra investigación.

Es por ello que se realizó la entrevista a 7 participantes de las 5 respectivas mypes las cuales sus nombres son: Luis Alberto Jiménez Cruz dueño de la empresa “Luchos Burguer”. Joselyn Morales, colaboradora de “Luchos Burger”. Marcos Enrique Cruz Olaya, dueño de la empresa “Sabor Tumbesino”. José Miranda, administrador de la pollería “Mi Corralito Express”. Joao Marchena, administrador de la empresa “Doña Pachita”. Víctor Marchena Alfaro, propietario de la empresa “Doña Pachita”, Milagros Manchay Zavaleta, administradora de pollería “3 Reyes”.

Las entrevistas con los participantes se realizaron mediante plataforma virtual y con el consentimiento de grabar sus respuestas que mostraron de manera oral y en base a sus experiencias, todas las preguntas que se tuvieron por parte de los investigadores para las futuras acciones de la investigación.

Estos fueron seleccionados a través de criterios de inclusión y exclusión.

Entre los criterios de inclusión se solicita sean: Empresarios pertenecientes exclusivos al rubro gastronómico, que cuenten con el negocio ubicado en la ciudad de Trujillo, y que manejen una planilla no mayor a 10 trabajadores.

Trabajadores que laboren exclusivamente al negocio del rubro gastronómico, que cuenten con por lo menos tres meses de experiencia en el centro de labores y que se encuentren en planilla trabajando de manera formal.

Entre los criterios de exclusión se abstienen de participar: Empresarios dedicados a otro rubro y no al gastronómico, que cuenten con su negocio fuera de la ciudad de Trujillo y que su empresa cuente con planilla mayor a 20 trabajadores puesto a que ya constituye una Pyme.

En cuanto a los trabajadores dentro de los criterios de exclusión se abstienen aquellos que laboren en una mype gastronómica pero que su estadía en el centro de labor sea menor a tres meses y que trabajen de manera informal.

### **3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Para la elaboración de las técnicas e instrumentos para recopilar los datos concernientes a la investigación se tomaron como referencia y base los objetivos planteados de manera inicial.

Con respecto al objetivo de describir las características principales de las Mypes en el rubro gastronómico a través de los criterios de inclusión y exclusión como técnica fue la observación ya que se necesitaba analizar cada criterio con las Mypes presentadas, teniendo como instrumento la guía de criterios de inclusión y exclusión.

Por otra parte, referentes al objetivo de diseñar un diagnóstico basado en el contexto laboral que enfrentan las Mypes ante la emergencia provocada por el COVID-19, las técnicas empleadas fueron la observación y la entrevista virtual, teniendo como instrumentos la guía de observación y la guía de entrevista virtual.

Posterior a ello basados en el objetivo de establecer estrategias comunicativas que permitan fortalecer la relación laboral entre la organización y los trabajadores frente a esta crisis, se elaboraron propuestas comunicativas para los gerentes de las Mypes y así tener una mejor gestión de su empresa durante tiempo de crisis.

### **3.6 Procedimiento**

Después de haber detallado el tema abordado, la problemática y las bases teóricas de la presente investigación se procedió a denotar las técnicas e instrumentos para recopilar información que permitieron enriquecer la investigación propuesta, a su vez que pueda relacionarse con el cumplimiento de los objetivos tanto general como específicos. Posteriormente se seleccionaron a través de criterios de inclusión y exclusión, las mypes de las cuales se seleccionaron como elementos de observación para la recopilación información necesaria de la investigación.

Fue muy importante emplear los criterios de inclusión en la selección de los elementos a observar, debido que permitieron poder realizar un diagnóstico más real y fidedigno de la problemática planteada en esta investigación.

Los pasos a seguir en cada una de las técnicas, tanto en la entrevista virtual como la observación, la manera en la que se empleó la información obtenida, cómo se trabajó y con quiénes, así como el planteamiento de los instrumentos a emplear tales como la entrevista virtual y la guía de observación; todo ello contribuyó al desarrollo del proyecto de una manera real.

Debido a las medidas implementadas por el gobierno para combatir la COVID -19 tal como el aislamiento social obligatorio; la gran parte de instrumentos empleados se realizaron de manera virtual a través de plataformas de videoconferencia.

### **3.6.1 La entrevista**

En este caso se realizó la aplicación de una guía de entrevista que permitió conseguir información de primera mano por parte de los participantes tanto del equipo administrativo, como de la planilla de trabajadores de las mypes gastronómicas. Los principales aspectos que se consideraron dentro de la guía de entrevista fueron las diversas estrategias de comunicación que se emplearon en el lugar de trabajo, la relación laboral entre trabajadores y las medidas aplicadas frente a la presencia del Covid – 19 en el trabajo.

El instrumento de la entrevista fue la guía de entrevista y este tuvo como base las categorías identificadas con respecto a las variables de investigación. En cuanto a comunicación organizacional como herramienta de gestión, las categorías fueron: estrategias Informacionales, estrategias comunicacionales y estrategias informacionales y cada una de ellas poseía indicadores que son el de facilitar la información a través de plataformas dinámicas para la toma de decisiones, dar a conocer el cumplimiento de normas y procedimientos laborales, comunicación interpersonal, comunicación entre directivo y empleado, intención de la comunicación,

identificación y lineamientos o tipos de comunicación organizacional, expresa emociones positivas y negativas, motivar a la planilla a conocer sus funciones y metas trazadas, y Efectividad de la comunicación. Y con respecto a la variable de crisis laboral, la categoría que se consideró es causas de una crisis laboral teniendo como indicadores a la Coyuntura, Normativas vigentes y por último Propuestas y Alternativas.

### **3.6.2 La observación**

A través de esta técnica se identificaron las estrategias de trabajo empleadas en las Mypes gastronómicas, así como el tipo de comunicación que se emplea en la empresa.

Gran parte de las mypes gastronómicas seleccionadas para la investigación se encontraron suspendidas de cualquier tipo de labor por lo que este instrumento fue empleado cuando se reactivaron las operaciones en las empresas seleccionadas.

## **3.7 Rigor científico**

Con respecto a los criterios de rigor científico que presentó la investigación cualitativa se determinó lo siguiente:

### **3.7.1 Dependencia**

Se identificó que los datos fueron revisados por distintos investigadores y estos poseían resultados similares. Es por ello que en la investigación se grabó todo dato obtenido a través de la entrevista y la observación, se registró todo dato recopilado por parte de los participantes, donde se proporcionó detalles específicos bajo el objetivo planteado y manteniendo una comunicación con los participantes adecuada brindándole los objetivos de la investigación, la importancia de la información que nos brindan, así como los criterios de selección de estos mismos.

### **3.7.2 Credibilidad:**

La credibilidad en la investigación desarrolló la capacidad de comunicar de manera real y veraz los pensamientos y puntos de vista de los participantes priorizando la imparcialidad en los resultados obtenidos evitando que nuestras opiniones, así sean contrarias, pueda haber afectar en la interpretación de los datos, de igual manera se consideró todo dato como importante sin necesidad de separar evidencia positiva o negativa.

### **3.7.3 Transferencia (aplicabilidad de resultados)**

En la investigación abordada se obtuvieron resultados que no solo podrán ser comparados con investigaciones futuras y similares, sino que también aportará un mayor conocimiento a investigaciones que abordan temas tales como comunicación organizacional y gestión de crisis. Permitirá dar una serie de pautas para obtener mayores posibilidades de aplicar soluciones ante diferentes problemáticas.

## **3.8 Confirmación o conformabilidad**

Este criterio se encuentra relacionado a la credibilidad de los resultados obtenidos de la investigación. Después de la recopilación de resultados se obtuvo la reflexión sobre las concepciones del investigador y de los participantes para una posterior confirmación de aspectos rescatados dentro de los resultados.

## **3.9 Método de análisis de datos**

Después de haber aplicado los métodos de recolección de información se desarrolló una síntesis en primer grado, de una visión general de las cuestiones planteadas en un principio, a su vez se desarrolló el tercer objetivo planteado que es la comparación de resultados obtenidos entre una empresa y otra. A través de una síntesis del contexto de las mypes a investigar también se determinó la

realidad con respecto a sus estrategias de comunicación organizacional para una posterior evaluación de las acciones a proponer para las empresas.

Dependiendo del contexto en el que las empresas a investigar se encontraban, se evaluó la propuesta de un manual de crisis, que sirvió como herramienta de buena gestión a estas organizaciones.

En resumen, el análisis de los resultados, así como las similitudes y conclusiones del proceso aplicativo de la investigación se encuentran a modo de síntesis en un documento que sirve de guía para las posteriores decisiones a tomar.

### **3.10 Aspectos éticos**

En un contexto internacional y nacional diversas investigaciones proponen ciertos criterios correspondientes a la ética al momento de investigar, dichos aspectos demuestran que el investigador debe considerar las buenas prácticas donde predomine la moral y la ética en el uso de la información actuando con transparencia y promoviendo valores que eviten situaciones de riesgo al momento de indagar acerca de un tema. Es por ello que en la investigación contiene todo lo mencionado en cuanto a transparencia e imparcialidad desde los aspectos teóricos, pasando por los resultados obtenidos y las conclusiones rescatadas, evitando la censura, parcialidad en las opiniones vertidas y siendo totalmente objetivos.

Por otro lado, la investigación es de autoría propia, su contenido es original y se basa en información recolectada por diversos autores las que fueron empleadas a través de citas textuales, dicho contenido podrán encontrarlo en las referencias bibliográficas.

#### IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el presente capítulo de la investigación se comparten los resultados, la selección de las mypes investigadas en base a la determinación de características específicas del rubro gastronómico, así mismo la interpretación y discusión de la información obtenida en los instrumentos determinados: La entrevista virtual y la guía de observación. Cabe resaltar que los resultados responden a los objetivos específicos planteados al principio de la investigación.

En relación al primer objetivo específico, se determinó las principales características de las mypes en el rubro gastronómico, siendo las empresas seleccionadas a través de criterios de inclusión y exclusión. Se determinaron cinco MYPES, estas y sus principales características se detallan en el cuadro resumen.

**CUADRO 1:** Cuadro resumen de los participantes de la investigación y sus principales características.

ESPECIALIDAD	MYPE	REPRESENTANTE	N° DE TRABAJADORES		TIEMPO DE SUSPENSIÓN DE LABORES
			Activos	Inactivos	
Cevichería y mariscos	“Sabor Tumbesino”	Marco Cruz Olaya	3	2	90 días
Pollería	“Mi corralito express”	José Miranda	5	0	
Desayunos	“Doña Pachita”	Joao Marchena Víctor Marchena	6	2	
Pollería	“Los 3 reyes”	Milagritos Mesías	8	0	
Hamburguesería	“Lucho’s Burger”	Luis Jiménez Cruz	3	0	

En relación al segundo objetivo específico, el diagnóstico basado en el contexto laboral y la aplicación de los instrumentos tales como la entrevista virtual y la guía de observación se obtuvieron los siguientes resultados.



En cuanto a las entrevistas, éstas se dieron de manera virtual a través de la plataforma de videoconferencias ZOOM, en un tiempo no mayor de 20 minutos. Los participantes respondieron a las preguntas referidas a las categorías señaladas para la obtención de información las cuáles fueron comunicación organizacional como herramienta de gestión y crisis laboral.

Posterior a las entrevistas, se realizó la categorización de resultados, una estrategia de recopilación de información que permitió obtener una síntesis de lo mencionado por los participantes de las distintas mypes. (anexo 5)

En comunicación organizacional como herramienta de gestión, respecto a las estrategias informativas, ya sea los medios y procedimientos de índole informativo empleados en las mypes, los participantes consideraron que sus ideas y/o sugerencias han servido de mucha ayuda para la toma de decisiones en lo que respecta a la sostenibilidad de la mype, a su vez establecieron un espacio de diálogo entre todos los miembros de la organización a lo largo de estos meses. Así mismo uno de los mecanismos empleados para informar lo que respecta a normas y procedimiento a seguir entre los miembros de la organización en el tiempo de reactivación laboral, en su mayoría las mypes emplearon las plataformas de mensajería instantánea, capacitaciones cortas y llamadas constantes con temas salud ocupacional y a los nuevos procedimientos en el trabajo.

*“Estas decisiones se dan con el objetivo de mejorar el negocio y el bienestar de los miembros que nos apoyan”. (Luis Alberto- Hamburguesería Lucho’s Burger)*

*...tuvimos que implementar un plan de trabajo y una serie de protocolos de seguridad para poder re abrir nuestras operaciones. (Milagritos Mesías-Pollería “3 Reyes”).*

Mediante la pregunta realizada respecto a las opiniones, ideas o sugerencias dadas por los miembros de la organización influyó a la toma de decisiones empleadas. Esto se relaciona mucho a la importancia que tiene la comunicación en una organización, que los colaboradores interactúen y se pueda lograr un espacio de buen clima laboral. (Koontz, 2012).

Cabe mencionar que los mecanismos empleados por las mypes, se asemejan a la teoría sostenida en la investigación de manera previa; el modelo de alta gerencia propuesto por Serna (2000) menciona que la alta gerencia debe explicar los principios y valores de la empresa en situaciones específicas, a su vez, deben ser promocionadas y divulgadas para el cumplimiento de metas en común. Las plataformas de mensajería han permitido que el mensaje y la información llegue de manera más inmediata, manteniendo constantemente informado al personal de la mype sobre sus funciones en el trabajo.

Por ello los miembros de la organización reconocen con facilidad sus funciones y operaciones esto producto de la constante buena comunicación que tiene el personal administrativo y operacional, teniendo una comunicación horizontal, fomentando un buen clima laboral, y permitiendo que el trabajador pueda compartir sus malestares e incomodidades con facilidad debido que se ha generado un lazo de confianza entre todos.

*La relación y comunicación directa con los miembros de la organización es buena y beneficia nuestras operaciones. Tenemos un clima laboral amical, siendo comprensibles. (José Miranda- Pollería “Mi corralito express”).*

Dicho resultado se relaciona con el modelo de alta gerencia propuesta por Robbins, donde especifica que se logran colaboradores incondicionales que ayudan en el proceso de transformación debido a la fidelidad que tienen a la empresa y lo cómodo que se encuentran en ella. (Robbins, S. 1994).

En cuanto a las estrategias comunicacionales empleadas en las mypes, donde se refleja el estilo practicado entre todos los miembros de la organización; las mypes participantes son en su mayoría empresas familiares por el cual manejan un estilo de comunicación más directo y amical, tal como ellos mencionaron “son como una familia” un término que da a entender la facilidad que tienen para desarrollar sus relaciones interpersonales, lo que permite un buen clima en el trabajo. Esto permite una efectiva retroalimentación en la comunicación, sin malos entendidos, y en algunos casos sirve de ayuda para mejorar las relaciones laborales.

*La gente que trabaja acá muchos años, tenemos una buena relación. Ellos nos manifiestan inquietudes e incomodidades para saberlas y ayudarles en lo que se pueda y así mantener un buen clima laboral, existe un feedback muy correcto. (Joao Marchena, desayunos “Doña Pachita”).*

Dicho resultado se relaciona con la teoría situacional que viene a ser la conformidad entre el líder y los integrantes del grupo y como ésta beneficia potencialmente en el futuro de la organización. (Robbins, 1994).

De igual forma las estrategias comunicativas empleadas y los agentes administrativos de las mypes participantes afirmaron que tuvieron que diseñar un plan de trabajo que involucró comunicar constantemente de manera oral y a través de señaléticas en el establecimiento los procedimientos correctos de desinfección, atención al cliente y movilización hacia su centro de trabajo; de esta manera, la comunicación interna ha permitido que los miembros se mantengan protegidos y la empresa sigue siendo estable.

*Tuvimos que diseñar un plan de trabajo para re aperturar la empresa y protocolos de seguridad, tal como lo estipula el Estado. (Milagritos Mesías- Pollería “3 Reyes”)*

Debido a lo circunstancial de los hechos en cuanto a las medidas adoptadas por el Gobierno, gran parte de las mypes del rubro gastronómico se vieron obligadas a implementar ciertas medidas para mantener con vida sus empresas. Al momento de la reactivación laboral se vieron en la necesidad de no solo implementar medidas de seguridad, sino que a su vez tenían que ser comprendidas por todos los miembros de la organización.

Lo que respecta a las estrategias relacionales empleadas en la mype que determinó el contexto relacional entre los miembros de la organización y los efectos que trae consigo, los participantes expresaron que el buen cumplir de los procedimientos por parte de los trabajadores los benefician y ayudan a reconocerlos de manera oral y/o otorgándoles ciertos beneficios por su buena labor; lo que incentiva una fidelidad en el trabajo y buenas relaciones entre cada miembro.

*Por ahora no podemos tener un momento de distracción, pero tratamos de tener una buena relación, solemos cenar por las noches los fines de semana a modo de reconocimiento por las labores que realizan. (Luis Jiménez-Hamburguesería “Lucho’s Burger)*

En el aspecto de crisis laboral, los participantes expresaron que todos los miembros de la organización se mantienen constantemente informados de la coyuntura que existe en nuestro país; debido a la seriedad del caso, motivó a estar constantemente pendiente de las últimas actualizaciones en lo que involucre su salud y lo que respecta a su centro de trabajo. Así mismo, en la misma mype se han implementado ciertos momentos para informarse constantemente del acontecer.

*Dentro de la empresa contamos con espacios donde vemos la televisión y nos enteramos de todo lo que respecta a información que involucre nuestro trabajo y la salud. (Víctor Marchena- desayunos “Doña Pachita”).*

Desde el momento en el que se inició la primera cuarentena en nuestro país, el pasado 15 de marzo del presente año, las mypes del sector gastronómico se vieron forzadas a cerrar sus instalaciones y comunicar a sus trabajadores acerca de la suspensión de labores, para evitar la crisis o bancarrota se les permitió a los miembros de la organización seguir conservando sus empleos, contar con su seguro médico, pero sin un ingreso salarial.

En la actualidad la reactivación de labores es una realidad, pero se han tenido que reajustar su aforo, planilla de trabajadores e inclusive implementar protocolos de bioseguridad en el trabajo y en casa. Las mypes entrevistadas si bien cumplen con todos los requisitos y disposiciones que el Estado ordena, en algunos casos no se les ha brindado el apoyo necesario por parte del gobierno tanto a la empresa como a sus miembros.

*Tienen conocimiento de sus beneficios, pero algo importante es que no hemos recibido apoyo por parte del Estado (subsidio) y con ello se vieron perjudicados los trabajadores debido a que el bono familiar, como son trabajadores que están en planilla no les correspondía el un pago de pensión.*  
**(Milagritos Mesías- Pollería “3 Reyes”)**

Respecto a la implementación de protocolos de bioseguridad ocupacional, las mypes cuentan con un plan de seguridad en el centro de labores, que es comentado de manera constante a los trabajadores y que se puede visualizar fácilmente en las instalaciones de los establecimientos. (anexo 7)

Si bien las mypes son empresas con una cantidad reducida de trabajadores, no son ajenas a cumplir con todas las medidas dictadas por el gobierno para evitar la propagación del COVID- 19. Para lo cual estas empresas entraron en un proceso de aprobación de labores denominado “Plan para la vigilancia, prevención y control de COVID-19 en el trabajo”, una serie de requisitos y permisos para poder re aperturar sus negocios. (anexo 8).

Como parte de la investigación realizada, y en base a los resultados obtenidos en la investigación se plantean las siguientes estrategias para fortalecer la comunicación organizacional en las mypes.

Sabemos que el llegar a objetivos en el centro de trabajo es responsabilidad de todos, y con mayor énfasis en este tiempo de emergencia sanitaria, por ello es importante dejar claro desde el principio los objetivos comunes de la empresa, así mismo tener un seguimiento semanal de todos los acuerdos pactados, comunicando de manera periódica esta información a las distintas áreas de la empresa.

Establecer un procedimiento habitual de feedback con los miembros de la mype, comunicando si están realizando las operaciones correctamente o si es necesario modificar algo; esto permitirá una comunicación clara entre cada trabajador.

Generar una red de comunicación interna es elemental, si bien durante este tiempo de pandemia los grupos en WhatsApp han constituido un papel importante, será de mucha ayuda que esta estrategia pueda seguir a lo largo de meses debido a que beneficia con la transmisión de información exclusivamente laboral permitiendo que el entorno laboral sea más inmediato y eficaz.

Idealizar un canal exclusivo donde los empleados puedan dar su opinión respecto a las labores que se realiza, permitirá motivar a la planilla de manera constante a aportar opiniones y sugerencias.

Aprovecha los beneficios que trae la tecnología. Incentiva la creación de una nube de almacenamiento que permita recoger toda la información que se desea compartir, a sí mismo que esté al alcance de toda la planilla. Instala un espacio virtual de almacenamiento donde puedan encontrar la documentación de interés, manual de valores de la empresa, normativas internas como también los protocolos que hoy en día son muy importante, esté contenido permite que el trabajador se encuentre informado.

Implementa un plan de crisis. Dicho documento permitirá orientar a la toma de decisiones, accionar frente a una crisis ya sea interna o externa y manejar las herramientas necesarias para evitar así el declive de la mype.

## **V. CONCLUSIONES**

Tomando en cuenta todos los procedimientos de la investigación científica en el ámbito cualitativo, las conclusiones finales responden a los objetivos planteados en un inicio.

La comunicación organizacional en las mypes frente a la crisis laboral generada por el COVID-19 es vital y elemental debido a que la constante comunicación presentada en estos meses de reactivación laboral ha servido de ayuda para cumplir con todos los procedimientos y protocolos de seguridad ocupacional, permitiendo que todos los miembros de la organización se sientan seguros y sobre todo que puedan compartir sus opiniones, molestias o inconveniente con facilidad, fomentando un ambiente laboral adecuado.

Las mypes gastronómicas fueron: hamburguesería “Luchos Burguer”, cevichería “Sabor Tumbesino”, pollería “Mi Corralito Express”, desayunos “Doña Pachita”, y pollería “3 Reyes”, todas se encuentran ubicadas en la ciudad de Trujillo y cuentan con alrededor de entre 3 a 6 trabajadores en cada una de ellas, son empresas formales con su documentación en regla, y que durante estos meses de emergencia han tenido que adaptarse a la situación tomando como medidas preventivas la reducción de su aforo, de trabajadores y activación de protocolos y medidas de seguridad.

Los procedimientos utilizados como medidas preventivas se reflejan en el diagnóstico de estrategias comunicativas establecidas desde un principio en las mypes y expresadas por parte de los participantes en las entrevistas virtuales estas fueron el diseño de planes de seguridad en el trabajo, capacitaciones cortas y la constante comunicación en plataformas de mensajería instantánea (grupos de WhatsApp) y a través de llamadas telefónicas, esto permitió que se mantengan

informados de la coyuntura laboral, los cambios de horarios de atención y ciertas actualizaciones que involucren su participación en la mype donde laboran. La implementación de señaléticas y la difusión de las medidas a emplear en los ambientes de los establecimientos también se pueden constatar como evidencia.

Basados en el contexto y las medidas que están tomando las mypes estudiadas, se procedió a elaborar estrategias comunicativas; dichas propuestas tales como el objetivo e intención de la comunicación en la mype, el constante seguimiento y la creación de una red de comunicación interna permitirá fortalecer la relación laboral entre los miembros de la organización. Dichos aspectos deben ser compartidos a los gerentes de las organizaciones y de esa forma puedan verse beneficiadas en la gestión con su respectiva mype, resaltando la importancia que tienen la comunicación organizacional en las diferentes empresas, con mucho mayor énfasis durante crisis externas e internas.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Dentro de las recomendaciones dadas en la investigación, siempre se espera que haya una mejora del mismo o se promuevan investigaciones similares, por lo tanto, se recomienda a futuros investigadores mostrar interés en proyectos como este; las mypes son empresas de las cuales podemos analizar e interpretar diversos aspectos en lo que respecta a comunicación organizacional.

Desde el ámbito metodológico se recomienda que el tema presentado pueda tener continuidad, solo ello es posible si existe la información necesaria para complementar la investigación, por lo que a su vez se recomienda se puedan realizar investigaciones similares en la ciudad de Trujillo.

A los propietarios de las micro y pequeñas empresas (MYPES) recomendar que sigan manteniendo la comunicación con cada uno de sus integrantes, si bien el COVID-19 ha traído consigo muchos obstáculos, también ha servido de oportunidad para mantener una organización más comunicativa y preparada para este tipo de



problemas. De igual forma se recomienda que puedan darles uso a las estrategias brindadas ya que ello beneficiará en grandes rasgos la sostenibilidad de su empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alvarez-Gayou, J. (2003). *Cómo hacer investigación cualitativa: Fundamentos y Metodología*.

Chávez, L. (29 de Abril del 2020). Suspensión perfecta de labores: todo lo que debes saber sobre la medida aplicada por el Gobierno. Diario El Comercio. <https://elcomercio.pe/economia/personal/ministerio-de-trabajo-que-es-la-suspension-perfecta-de-labores-coronavirus-peru-licencia-sin-goce-de-haber-sueldos-noticia/?ref=ecr>

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones* (2a ed.).

Creswell, J. (2005). *Investigación educativa: Planificación, realización y evaluación de investigaciones cuantitativas y cualitativas*. Upper Saddle River: Pearson Education.

Enrique, A. (2007). *La Comunicación empresarial en situaciones de crisis*. [Tesis de pregrado Universidad de Barcelona].

Enrique, A. (2011). *La Planificación de la Comunicación Organizacional*. Servei de Publicacions

García J. (2008). El ABC de la micro y pequeña empresa. pp. 432-441. <http://www.teleley.com/revistaperuana/abc-66.pdf>

González, H. (1998) *Marketing preventivo, la comunicación de crisis en la empresa*. Ed Bosh

Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, L. (2006). *Metodología de la Investigación* (6 ed.) <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp->

content/uploads/2017/08/metodologia-dela-investigacion-sexta  
edicion.compressed.pdf

Koontz, H., Weihrich, H. y. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial* (14a ed.). México: McGraw-Hill Educación.

López, A. (2018). *Impacto de los incentivos tributarios en el empleo formal y mejora de las MYPES del sector textil de Gamarra*. [Tesis posgrado Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. COnnecting REpositories <https://core.ac.uk/download/pdf/323342836.pdf>

Merino, M. (2016) *Comunicación y crisis: un plan estratégico*. [Tesis doctoral Universidad Complutense de Madrid]. E- Prints Complutense, Repositorio de la producción académica en abierto de la UCM <https://eprints.ucm.es/36040/1/T36709.pdf>

Mertens, D. (2005). *Investigación y evaluación en Educación y Psicología: Integrando la diversidad con métodos cuantitativos, cualitativos y mixtos*. Thousand Oaks: Sage.

Mucharraz Y. (12 de agosto del 2019). *El manejo de las crisis en las organizaciones*. Newsmedia IPADE. <https://www.ipade.mx/2019/08/12/el-manejo-de-las-crisis-en-las-organizaciones/>

Okpara, J. & Wynn, P. (2007). SAM Advanced Management Journal, 72(2), 24–34. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=25810284&amp;lang=es&site>

Pearson, C. & Clair, J. (1998). Autores de Gestión de Crisis: Christine M . Pearson and Judith A . Fuente clara: La Academia de la revisión de gestión, 23(1)

Redacción Gestión (01 de Mayo del 2020). Suspensión perfecta: Unas 11, 000 empresas se han acogido a esta medida. Diario Gestión.

<https://gestion.pe/economia/suspension-perfecta-11000-empresas-se-han-acogido-a-esta-medida-noticia/>

Robbins, S. (1994). "Comportamiento Organizacional: Conceptos, Controversias y Aplicaciones". Prentice Hall Hispanoamericana.

Sauser, W. (2005). ¿Comenzar su propio negocio? Prepárese para el éxito SAM Management in Practice, 3(1), 1-4.

Serna, H (1992). La gestión empresarial. Legis. Fondo Editorial.

Tuñez, M. (2007). Comunicación preventiva: planificación y ejecución de estrategias de información interna y externa ante situaciones de crisis. Gesbiblo SL.

## Anexo 1:

### Matriz de categorización apriorística

ÁMBITO TEMÁTICO	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS		CATEGORÍAS	SUB CATEGORÍAS	PREGUNTA ORIENTADORA
		OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS			
Comunicación organizacional como herramienta de gestión y crisis laboral	¿Qué importancia tiene la comunicación organizacional, como herramienta de gestión, frente a la crisis laboral generada por el COVID -19 en empresas de comida rápida en la ciudad de Trujillo?	Evaluar la importancia de la comunicación organizacional frente a la crisis laboral generada por Covid-19	Describir las características principales de las Mypes en el rubro gastronómico a través de criterios de inclusión y exclusión	Estrategias Informacionales	Facilitar la información a través de plataformas dinámicas para la toma de decisiones	¿Consideras que tu opinión, ideas o sugerencias sirven de aporte para la toma de decisiones en la empresa donde te encuentras?
			Diseñar un diagnóstico basado en el contexto laboral que enfrentan las mypes ante la emergencia sanitaria provocada el por COVID-19.		Dar a conocer el cumplimiento de normas y procedimientos laborales.	¿Tienes conocimiento de tus responsabilidades y funciones dentro de tu centro de trabajo sin necesidad que te los aclaren a cada momento?
			Establecer estrategias comunicativas que permitan fortalecer la relación laboral entre la organización y sus colaboradores frente a esta crisis.	Comunicación interpersonal	¿Existe una comunicación entre mis compañeros de labores permitiendo el desarrollo de las relaciones interpersonales laborales?	
		Comunicación entre directivo y empleado		¿Cómo consideras la comunicación entre empleado y empleador?		
		Intención de la comunicación		¿Consideras que tu opinión, ideas o sugerencias sirven de aporte para la toma de decisiones en la empresa donde te encuentras?		
		Identificación de lineamientos o		¿Una buena comunicación te permite seguir todas las normas y		

					tipos de comunicación organizacional	procedimientos en tu centro de labores?
				Estrategias relacionales	Expresa emociones positivas y negativas	¿Sueles comunicar tu malestar o incomodidad cuando no recibes indicaciones claras sobre algunas funciones?
					Motivar a la planilla a conocer sus funciones y metas trazadas	¿Cuán satisfecho te sientes al realizar una función y que tus jefes y/o compañeros de trabajo lo reconozcan?
					Efectividad de la comunicación	¿Consideras que existe una buena comunicación entre todos los miembros de la empresa?
				Causas de una crisis laboral	Coyuntura	¿Los trabajadores se mostraron informados sobre los acontecimientos y consecuencias del contexto laboral del país?
					Normativa vigente	¿La información con respecto a las nuevas posibilidades laborales vigentes, se conocen?
					Propuestas y Alternativas	¿Cuál era la situación laboral de los trabajadores ante de la pandemia? ¿La situación laboral de la empresa con los trabajadores se desarrolló de mutuo acuerdo?

## Anexo 2: Entrevista virtual

### ENTREVISTA SOBRE GESTIÓN CORPORATIVA

El propósito de esta entrevista es establecer estrategias comunicativas que permitan fortalecer la relación laboral entre la organización y sus colaboradores frente a esta crisis.

Se debe tener en cuenta que las respuestas son opiniones basadas en TÚ experiencia; por consiguiente, no existen respuestas correctas o incorrectas.

Empresa: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_

N°	DESCRIPCIÓN
<b>COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN.</b>	
<b>ESTRATEGIAS INFORMACIONALES</b>	
1	¿Consideras que tu opinión, ideas o sugerencias sirven de aporte para la toma de decisiones en la empresa donde te encuentras?
2	¿Tienes conocimiento de tus responsabilidades y funciones dentro de tu centro de trabajo sin necesidad que te los aclaren a cada momento?
*	¿Qué estrategias de aspecto informativo se realizan en el centro de trabajo y de qué manera se transmiten?
<b>ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES</b>	
3	¿Existe una comunicación entre mis compañeros de labores permitiendo el desarrollo de las relaciones interpersonales laborales?
4	¿Cómo consideras la comunicación entre empleado y empleador?
5	¿Consideras que tu opinión, ideas o sugerencias sirven de aporte para la toma de decisiones en la empresa donde te encuentras?
6	¿Una buena comunicación te permite seguir todas las normas y procedimientos en tu centro de labores?
*	¿Qué estrategias emplean en la empresa donde laboran al momento de comunicarse entre cada miembro de ésta?
<b>ESTRATEGIAS RELACIONALES</b>	
7	¿Sueles comunicar tus malestar o incomodidad cuando no recibes indicaciones claras sobre algunas funciones?
8	¿Cuán satisfecho te sientes al realizar una función y que tus jefes y/o compañeros de trabajo lo reconozcan?
9	¿Consideras que existe una buena comunicación entre todos los miembros de la empresa?
*	¿Cuáles son las estrategias que la empresa fomenta para la buena relación y convivencia entre los miembros de tu centro de labores?
<b>CRISIS LABORAL</b>	
<b>CAUSAS DE UNA CRISIS LABORAL</b>	
10	¿Los trabajadores se mostraron informados sobre los acontecimientos y consecuencias del contexto laboral del país?
11	¿La información con respecto a las nuevas posibilidades laborales vigentes, se conocen?
12	¿Cuál era la situación laboral de los trabajadores ante de la pandemia? ¿La situación laboral de la empresa con los trabajadores se desarrolló de mutuo acuerdo?

**Anexo 3:** Guía de observación para analizar contexto de la Mypes

**GUÍA DE OBSERVACIÓN**

**Objetivo:** La presente guía de observación permitirá corroborar la información brindada por parte de cada miembro de la organización, a su vez enriquecerá para conocer el contexto laboral que enfrentan las mypes ante la emergencia sanitaria provocada el por COVID-19.

**Técnica:** Observación

**Instructivo:** Marque con un aspa (x) según corresponda según su criterio.

<b>NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>	
<b>FECHA:</b>	

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN		MUY ALTO	ALTO	MEDIO	BAJO	OBSERVACIÓN
<b>Tipos de comunicación organizacional</b>	Horizontal					
	Vertical					
<b>Estilo</b>	Formal					
	Informal					
<b>Estrategias informacionales</b>	Se ponen en práctica las estrategias de la empresa tales como opiniones ideas o sugerencias para tomar decisiones que involucren el buen común entre todos los miembros de la empresa					
	Se observa un conocimiento claro de las funciones que cada miembro del negocio debe realizar de acuerdo al cargo que desempeña					
<b>Estrategias comunicacionales</b>	Se perciben estrategias de la empresa para comunicarse con facilidad y entendimiento permitiendo las relaciones interpersonales					

	La comunicación entre los miembros de la empresa permite seguir las normas y procedimientos planteados					
<b>Estrategias relacionales</b>	Se presentan estrategias que fomentan la relación y convivencia entre los miembros de la organización					
	El nivel de satisfacción que se aprecia en los trabajadores al momento de realizar las actividades que se les encomienda					
<b>CRISIS LABORAL</b>		<b>MUY ALTO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
Coyuntura	El establecimiento ha implementado protocolos de seguridad tanto con sus trabajadores como con los clientes para evitar la propagación de COVID – 19.					
Normativa vigente	La empresa maneja con responsabilidad las medidas dictadas por el gobierno con la lucha contra el COVID-19.					



**Anexo 4:** Matriz de validación

<b>MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO</b>				
<b>TÍTULO:</b> “LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN EN MYPES GASTRONÓMICAS EN TRUJILLO ANTE CRISIS LABORAL GENERADA POR COVID-19”				
<b>NOMBRE DEL INSTRUMENTO</b>		GUÍA DE OBSERVACIÓN Y ENCUESTA.		
<b>OBJETIVO</b>		Diseñar un plan de crisis basados en el contexto laboral que enfrentan las mypes ante la emergencia sanitaria provocada el por COVID-19.		
<b>APELLIDOS Y NOMBRE DEL EVALUADOR</b>		Leiva Marín, Milagros		
<b>GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR</b>		Mgtr		
<b>VALORACIÓN</b>				
MUY ALTO	ALTO 	MEDIO	BAJO	MUY BAJO
<b>FIRMA DEL EVALUADOR</b>				

**Anexo 5:** Matriz de validación

<b>MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO</b>				
<b>TÍTULO:</b> "Importancia de la comunicación organizacional como herramienta de gestión en Mypes gastronómicas en Trujillo ante crisis laboral generada por Covid-19"				
<b>NOMBRE DEL INSTRUMENTO</b>		GUÍA DE OBSERVACIÓN Y ENCUESTA.		
<b>OBJETIVO</b>		Diseñar un plan de crisis basados en el contexto laboral que enfrentan las mypes ante la emergencia sanitaria provocada él por COVID-19.		
<b>APELLIDOS Y NOMBRE DEL EVALUADOR</b>		Daniel Alexander Davila Rivera		
<b>GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR</b>		Licenciado en Comunicación Social		
<b>VALORACIÓN</b>				
MUY ALTO	ALTO	MEDIO	BAJO	MUY BAJO
<b>FIRMA DEL EVALUADOR</b>				
				

## Anexo 6: Categorización de resultados generales:

	CATEGORÍAS	SUB CATEGORÍAS	RESPUESTA	
<b>Comunicación organizacional como herramienta de gestión</b>	Estrategias informacionales	Facilitar la información a través de plataformas dinámicas para la toma de decisiones.	Sus ideas y/o sugerencias han servido de mucha ayuda para la toma de decisiones en lo que respecta a la sostenibilidad de la mype, a su vez establecieron un espacio de dialogo.	
		Dar a conocer el cumplimiento de normas y procedimientos laborales.	Informar a sus trabajadores a través de las plataformas de mensajería instantánea y capacitaciones cortas, lo referido a salud ocupacional y a los nuevos procedimientos en el trabajo. Así mismo afirmaron que tuvieron que diseñar un plan de trabajo que involucra el comunicar constantemente de manera oral y a través de señaléticas en el establecimiento los procedimientos correctos de desinfección.	
	Estrategias comunicacionales	Comunicación interpersonal	Po ello los miembros de la organización reconocen con facilidad sus funciones y operaciones esto producto de la constante buena comunicación que tiene el personal administrativo y operacional.	
		Comunicación entre directivo y empleado		
		Intención de la comunicación	En las mypes entrevistadas la comunicación que emplean es en su mayoría es horizontal, esto incrementa las posibilidades de fomentar un buen clima laboral.	
		Expresa emociones positivas y negativas	El trabajador compartió con su empleador sus incomodidades y malestares durante sus operaciones en el tiempo de reactivación esto fue indispensable.	
	Estrategias relacionales	Motivar a la planilla a conocer sus funciones y metas trazadas.	Los participantes expresaron que el buen cumplir de los procedimientos por parte de los trabajadores los beneficia y ayudan a reconocerlos de manera oral y/o otorgándoles ciertos beneficios por su buena labor.	
		Efectividad de la comunicación	La retroalimentación permite que las decisiones que se tomen sean las adecuadas para todos, y en el caso no, puedan expresar sus molestias o inquietudes.	
	<b>Crisis laboral</b>	Causas de una crisis laboral	Coyuntura	Los participantes expresaron que todos los miembros de la organización se mantienen contantemente informados de la coyuntura que existe en nuestro país, así mismo de sus derechos y beneficios laborales.
			Normativa vigente	
Propuesta y alternativas				

## Transcripción de entrevistas realizadas a las MYPES

### Categorización de resultados- CEVICHÉRÍA “SABOR TUMBESINO”- Marcos Enríques Cruz Olaya

<b>Comunicación organizacional como herramienta de gestión.</b>	<b>Estrategias informacionales:</b> Se refiere a los medios y procedimientos empleadas para informar a los miembros de la MYPE.	Facilitar la información a través de plataformas dinámicas para la toma de decisiones	Las decisiones si bien fueron consultadas con gran parte del equipo, las decisiones finales eran de mi responsabilidad.
		Dar a conocer el cumplimiento de normas y procedimientos laborales.	Si, lo que respecta a comunicación en la empresa, estamos trabajando, estábamos descuidados. El personal con el que trabajo, es de años, se le inventiva para que no se vaya, siempre enseñando la buena atención al cliente. Ellos ya sabes que tiene que hacer de la mejor manera.
	<b>Estrategias comunicacionales:</b> Referido al estilo practicado de comunicación entre los miembros de la organización.	Comunicación interpersonal	Se maneja de la mejor manera, sin obstáculos.
		Comunicación entre directivo y empleado	Yo no los trato como trabajados, somos como una familia, El buen trato siempre se mantiene y la confianza, sin pasarse los límites
		Intención de la comunicación	Nunca ha existido un altercado o inconveniente, son un personal excelente.
		Expresa emociones positivas y negativas	Se les dice las cosas directas sin ofender, siempre comunicándonos. La pandemia nos agarró trabajando, desde la cuarentena dejamos de trabajar un tiempo y por la necesidad empezamos a realizar delivery. Un tiempo de 4 meses que solo trabajó yo y mi esposa, se les apoyo en un momento de manera económica. A través del WhatsApp teníamos una base de datos que permitió incrementar las ventas y a su vez mantener comunicación con los colaboradores.
	<b>Estrategias relacionales:</b> Consta el contexto de relaciones entre los miembros de la organización y sus efectos.	Motivar a la planilla a conocer sus funciones y metas trazadas	Si.
		Efectividad de la comunicación	Si, entre todos. La estrategia es tratarlos como familia.
		Coyuntura	Si, tenían conocimiento de ello.
	<b>Crisis laboral</b>	<b>Causas de una crisis laboral:</b> Se refiere a las principales acciones o causales que traen como consecuencia una posible crisis en la MYPE.	Normativa vigente
Propuestas y Alternativas			Ellos supieron entender, y está en el trato amable y la buena relación es lo clave.
			Se cuenta con todo ello. Los colaboradores se mantienen informados.

### Categorización de resultados- DESAYUNOS “DOÑA PACHITA”- Joao Marchena (Administrador)

	CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS	RESULTADO
<b>Comunicación organizacional como herramienta de gestión.</b>	<b>Estrategias informacionales:</b> Se refiere a los medios y procedimientos empleadas para informar a los miembros de la MYPE.	Facilitar la información a través de plataformas dinámicas para la toma de decisiones	Creo que sí, la toma de decisiones en gran parte la toma el gerente general y mi persona.
		Dar a conocer el cumplimiento de normas y procedimientos laborales.	Absolutamente todo claro, seria mentirte. Lo mejor que es adecuándome, conforme a como se han ido dando las cosas, con respecto a permisos y protocolos han sido manejados por mi persona. Son funciones que tengo clara debido a la importancia de este contexto.
	<b>Estrategias comunicacionales:</b> Referido al estilo practicado de comunicación entre los miembros de la organización.	Comunicación interpersonal	Por el momento todo ha estado bien, ciertos inconvenientes externos propios de la pandemia.
		Comunicación entre directivo y empleado	Las comunicaciones han sido por llamadas, grupos en wsp y comunicación directa.
		Intención de la comunicación	La comunicación es horizontal y tenemos buen clima laboral.
		Identificación e lineamientos o tipos de comunicación organizacional	<b>COMUNICACIÓN HORIZONTAL-</b> Primero se comunicó de manera oral, después se implementó señaléticas. Todo documentado. Se elaboró un protocolo de seguridad.
	<b>Estrategias relacionales:</b> Consta el contexto de relaciones entre los miembros de la organización y sus efectos.	Expresa emociones positivas y negativas	La gente que trabaja acá trabaja años, tenemos una buena relación. Ellos nos manifiestan inquietudes e incomodidades para saberlas y ayudarlas en lo que se pueda y así mantener un buen clima laboral. Existe un feedback para que haya buen clima laboral.
		Motivar a la planilla a conocer sus funciones y metas trazadas	Se les reconoce de manera oral, en flechas claves. En fechas importantes, cumpleaños, reuniones, a los colaboradores los motiva.
		Efectividad de la comunicación	
	<b>Crisis laboral</b>	<b>Causas de una crisis laboral:</b> Se refiere a las principales acciones o causales que traen como consecuencia una posible crisis en la MYPE.	Coyuntura
Normativa vigente			Tiene conocimiento sobre sus beneficios.
Propuestas y Alternativas			

## Categorización de resultados- DESAYUNOS “DOÑA PACHITA”- Víctor Marchena Alfaro (Gerente general)

	CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS	RESULTADO
<b>Comunicación organizacional como herramienta de gestión.</b>	<b>Estrategias informacionales:</b> Se refiere a los medios y procedimientos empleadas para informar a los miembros de la MYPE.	Facilitar la información a través de plataformas dinámicas para la toma de decisiones	Si, se tuvo que cambiar muchas cosas.
		Dar a conocer el cumplimiento de normas y procedimientos laborales.	El tema de los procedimientos para reactivar, todo ha corrido a manos del administrador.
	<b>Estrategias comunicacionales:</b> Referido al estilo practicado de comunicación entre los miembros de la organización.	Comunicación interpersonal	
		Comunicación entre directivo y empleado	Se les llamó por teléfono para convocar a realizar pruebas.
		Intención de la comunicación	
		Identificación e lineamientos o tipos de comunicación organizacional	
	<b>Estrategias relacionales:</b> Consta el contexto de relaciones entre los miembros de la organización y sus efectos.	Expresa emociones positivas y negativas	Nos comunicaron directamente, no había ningún problema. Se manejó una buena relación.
		Motivar a la planilla a conocer sus funciones y metas trazadas	
		Efectividad de la comunicación	Es una familia, nos tratamos como familia. No se les trata como empleados. Hemos trabajado casi 40 años.
	<b>Crisis laboral</b>	<b>Causas de una crisis laboral:</b> Se refiere a las principales acciones o causales que traen como consecuencia una posible crisis en la MYPE.	Coyuntura
Normativa vigente			Todos cuentan y se mantienen informados con los beneficios que tienen como trabajadores.
Propuestas y Alternativas			Debido al recorte de personal, se ha mantenido una buena relación con las personas que no están laborando. Se está trabajando al 40% que es lo que determina el Estado.

## Categorización de resultados- HAMBURGUESERÍA “LUCHO’S BURGUER- Luis Alberto Jiménez Cruz- (Administradores)

	CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS	RESULTADO
<b>Comunicación organizacional como herramienta de gestión.</b>	<b>Estrategias informacionales:</b> Se refiere a los medios y procedimientos empleadas para informar a los miembros de la MYPE.	Facilitar la información a través de plataformas dinámicas para la toma de decisiones	Si. Con el objetivo de mejorar el negocio y la atención al cliente.
		Dar a conocer el cumplimiento de normas y procedimientos laborales.	Si.
	<b>Estrategias comunicacionales:</b> Referido al estilo practicado de comunicación entre los miembros de la organización.	Comunicación interpersonal	Si, la comunicación entre ambos es buena. La forma en la que llevamos el negocio, conversamos el día a día. Como atender al cliente. Se respetan las decisiones de ambos.
		Comunicación entre directivo y empleado	Tenemos una comunicación más directa, las llamadas y WhatsApp la comunicación es más efectiva.
		Intención de la comunicación	
		Identificación e lineamientos o tipos de comunicación organizacional	Si.
	<b>Estrategias relacionales:</b> Consta el contexto de relaciones entre los miembros de la organización y sus efectos.	Expresa emociones positivas y negativas	Manifestamos de manera clara, y sincera. Le hacen llegar sus malestares cuando el mensaje no es claro.
		Motivar a la planilla a conocer sus funciones y metas trazadas	Claro, satisfecha. (colaboradora).
		Efectividad de la comunicación	Si. Por ahora no podemos tener un momento de distracción, pero tratamos de tener una buena relación, solemos cenar por las noches los fines de semana.
	<b>Crisis laboral</b>	<b>Causas de una crisis laboral:</b> Se refiere a las principales acciones o causales que traen como consecuencia una posible crisis en la MYPE.	Coyuntura
Normativa vigente			Hay ciertas dudas, aún las cosas no están claras. Con respecto a los horarios y los beneficios para todos por igual. Es más, por las disposiciones dadas por el estado, las municipalidades dicen una cosa, el presidente otra. Entonces existen ciertas dudas o mal entendidos.
Propuestas y Alternativas			En realidad, desde que se reactivó el sector algunos dieron un paso al costado y se comprendió.

## Categorización de resultados- POLLERÍA “3 REYES”- Milagritos Mesías Zavaleta- (Administrador)

	CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS	RESULTADO
<b>Comunicación organizacional como herramienta de gestión.</b>	<b>Estrategias informacionales:</b> Se refiere a los medios y procedimientos empleadas para informar a los miembros de la MYPE.	Facilitar la información a través de plataformas dinámicas para la toma de decisiones	Nosotros contamos con dos locales, con el tema del COVID cerramos 3 meses, nos afectó mucho. Tengo trabajadores en planilla y se les tuvo que pagar. En un principio el servicio delivery era algo lejano para nosotros, debido a que los propietarios son personas muy tradicionales. Eso nos ayudó a vender. Las decisiones que se tomaron beneficiaron a la empresa. Es importante.
		Dar a conocer el cumplimiento de normas y procedimientos laborales.	Si bien me dedico a esto 20 años, hemos tenido que informarnos de todo. El sistema operativo, me encuentro preparada para estas situaciones.
	<b>Estrategias comunicacionales:</b> Referido al estilo practicado de comunicación entre los miembros de la organización.	Comunicación interpersonal	
		Comunicación entre directivo y empleado	Todos somos familia, la comunicación fue peretne. Por llamadas telefónicas, como somos familia nos comunicamos de manera constante. -Debido a los constantes cambios de horarios se creó un grupo de wsp, por ahí se informa todos los temas de horarios, descansos.
		Intención de la comunicación	
		Identificación e lineamientos o tipos de comunicación organizacional	Claro, es vital, en nuestra empresa tenemos todo claro, con respecto a las pruebas. Un ejemplo un plan de trabajo para reapertura la empresa y protocolos de seguridad. Felizmente contamos con conocidos que nos ayudaron a reaperturar.
	<b>Estrategias relacionales:</b> Consta el contexto de relaciones entre los miembros de la organización y sus efectos.	Expresa emociones positivas y negativas	Claro, lo que son quejas no han existido inconvenientes.
		Motivar a la planilla a conocer sus funciones y metas trazadas	
		Efectividad de la comunicación	
	<b>Crisis laboral</b>	<b>Causas de una crisis laboral:</b> Se refiere a las principales acciones o causales que traen como consecuencia una posible crisis en la MYPE.	Coyuntura
Normativa vigente			Tienen conocimiento de sus beneficios, pero algo importante es que si no recibimos apoyo por parte del Estado (subsidio) y con ello se vieron perjudicamos los trabajadores debido a que el Bono familiar, como son trabajadores que están en planilla no les correspondía el bono.
Propuestas y Alternativas			



**Categorización de resultados- POLLERÍA “MI POLLITO CORRAL EIRL”- José Miranda Saavedra- (Gerente)**

	<b>CATEGORÍAS</b>	<b>SUBCATEGORÍAS</b>	<b>RESULTADO</b>
<b>Comunicación organizacional como herramienta de gestión.</b>	<b>Estrategias informacionales:</b> Se refiere a los medios y procedimientos empleadas para informar a los miembros de la MYPE.	Facilitar la información a través de plataformas dinámicas para la toma de decisiones	Las decisiones que se tomaron ayudaron a generar buenos incentivos y motivación.
		Dar a conocer el cumplimiento de normas y procedimientos laborales.	
	<b>Estrategias comunicacionales:</b> Referido al estilo practicado de comunicación entre los miembros de la organización.	Comunicación interpersonal	
		Comunicación entre directivo y empleado	Para comentar los protocolos de seguridad y nuestro público interno a través de capacitación directa y esta se ve reforzada con la información y noción que ellos tienen. Se realiza seguimiento los correctos procedimientos.
		Intención de la comunicación	La relación y comunicación directa con los miembros de la organización es buena y beneficia nuestras operaciones. Tenemos un clima laboral amical, siendo comprensibles.
		Identificación e lineamientos o tipos de comunicación organizacional	
	<b>Estrategias relacionales:</b> Consta el contexto de relaciones entre los miembros de la organización y sus efectos.	Expresa emociones positivas y negativas	En toda organización siempre hay altibajos, existen ausencias en el trabajo, pero siempre se trata de solucionar llenando ese espacio.
		Motivar a la planilla a conocer sus funciones y metas trazadas	Se les motiva reconociendo de manera verbal sabiendo que está haciendo bien las cosas.
		Efectividad de la comunicación	
	<b>Crisis laboral</b>	<b>Causas de una crisis laboral:</b> Se refiere a las principales acciones o causales que traen como consecuencia una posible crisis en la MYPE.	Coyuntura
Normativa vigente			Tienen conocimiento de todos sus derechos.
Propuestas y Alternativas			

## Anexo 7: Categorización de guías de observación

<b>COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN</b>		<b>OBSERVACIÓN</b>
<b>Tipos de comunicación organizacional</b>	Horizontal	Se presenta una comunicación horizontal en su mayoría, e informal a través de plataformas de mensajería instantánea.
	Vertical	
<b>Estilo</b>	Formal	
	Informal	
<b>Estrategias informacionales</b>	Se ponen en práctica las estrategias de la empresa tales como opiniones ideas o sugerencias para tomar decisiones que involucren el buen común entre todos los miembros de la empresa	Los miembros de la organización expresan sus opiniones de manera liberal, actúan con respeto y no son autoritarios.
	Se observa un conocimiento claro de las funciones que cada miembro del negocio debe realizar de acuerdo al cargo que desempeña	Cada uno conoce sus funciones desde el área en el que se encuentran ya sea operativa o administrativa.
<b>Estrategias comunicacionales</b>	Se perciben estrategias de la empresa para comunicarse con facilidad y entendimiento permitiendo las relaciones interpersonales	La comunicación horizontal entre cada miembro permite una manera más eficaz de relacionarse, así mismo cumplir con los requerimientos de operaciones.
	La comunicación entre los miembros de la empresa permite seguir las normas y procedimientos planteados	
<b>Estrategias relacionales</b>	Se presentan estrategias que fomentan la relación y convivencia entre los miembros de la organización	Gran parte de las mypes son empresas familiares por lo que la convivencia es buena y calurosa, generando un buen clima laboral en la empresa, inclusive con miembros de ella que no son familiares directos.
	El nivel de satisfacción que se aprecia en los trabajadores al momento de realizar las actividades que se les encomienda	
<b>CRISIS LABORAL</b>		<b>OBSERVACION</b>
<b>Coyuntura</b>	El establecimiento ha implementado protocolos de seguridad tanto con sus trabajadores como los clientes para evitar la propagación de COVID – 19.	Las mypes cuentan con un plan de seguridad en el centro de labores, que es comentado de manera constante a los trabajadores y que se puede visualizar fácilmente en las instalaciones del establecimiento.
<b>Normativa vigente</b>	La empresa maneja con responsabilidad las medidas dictadas por el gobierno con la lucha contra el COVID-19.	Implementación del “Plan para la vigilancia, prevención y control de COVID-19 en el trabajo”, una serie de requisitos y permisos para poder re abrir sus negocios.

## GUÍA DE OBSERVACIÓN

**Instructivo:** Marque con un aspa (x) según corresponda según su criterio.

<b>NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>	HAMBURGUESERÍA LUCHO'S BURGUER
<b>FECHA:</b>	01-10-2020

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN		MUY ALTO	ALTO	MEDIO	BAJO	OBSERVACIÓN
<b>Tipos de comunicación organizacional</b>	Horizontal		x			
	Vertical					NO CONSTA.
<b>Estilo</b>	Formal					NO CONSTA.
	Informal		x			GRUPO WHATSAPP
<b>Estrategias informacionales</b>	Se ponen en práctica las estrategias de la empresa tales como opiniones ideas o sugerencias para tomar decisiones que involucren el buen común entre todos los miembros de la empresa			x		
	Se observa un conocimiento claro de las funciones que cada miembro del negocio debe realizar de acuerdo al cargo que desempeña		x			
<b>Estrategias comunicacionales</b>	Se perciben estrategias de la empresa para comunicarse con facilidad y entendimiento permitiendo las relaciones interpersonales		x			
	La comunicación entre los miembros de la empresa permite seguir las normas y procedimientos planteados		x			
<b>Estrategias relacionales</b>	Se presentan estrategias que fomentan la relación y convivencia entre los miembros de la organización		x			
	El nivel de satisfacción que se aprecia en los trabajadores al momento de realizar las actividades que se les encomienda	x				Contrasta con la entrevista.
CRISIS LABORAL		MUY ALTO	ALTO	MEDIO	BAJO	OBSERVACION
<b>Coyuntura</b>	El establecimiento ha implementado protocolos de seguridad tanto con sus trabajadores como los clientes para evitar la propagación de COVID – 19.		x			Anexo 7 y 8.
<b>Normativa vigente</b>	La empresa maneja con responsabilidad las medidas dictadas por el gobierno con la lucha contra el COVID-19.		x			

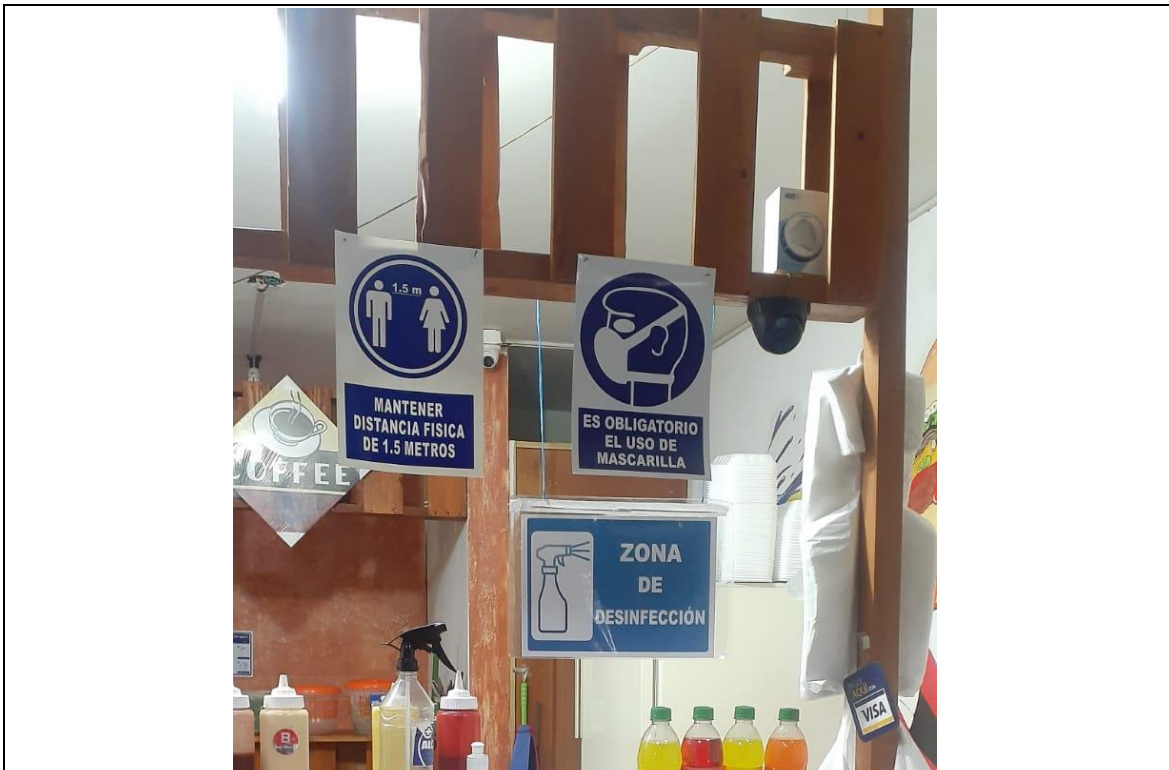
## GUÍA DE OBSERVACIÓN

**Instructivo:** Marque con un aspa (x) según corresponda según su criterio.

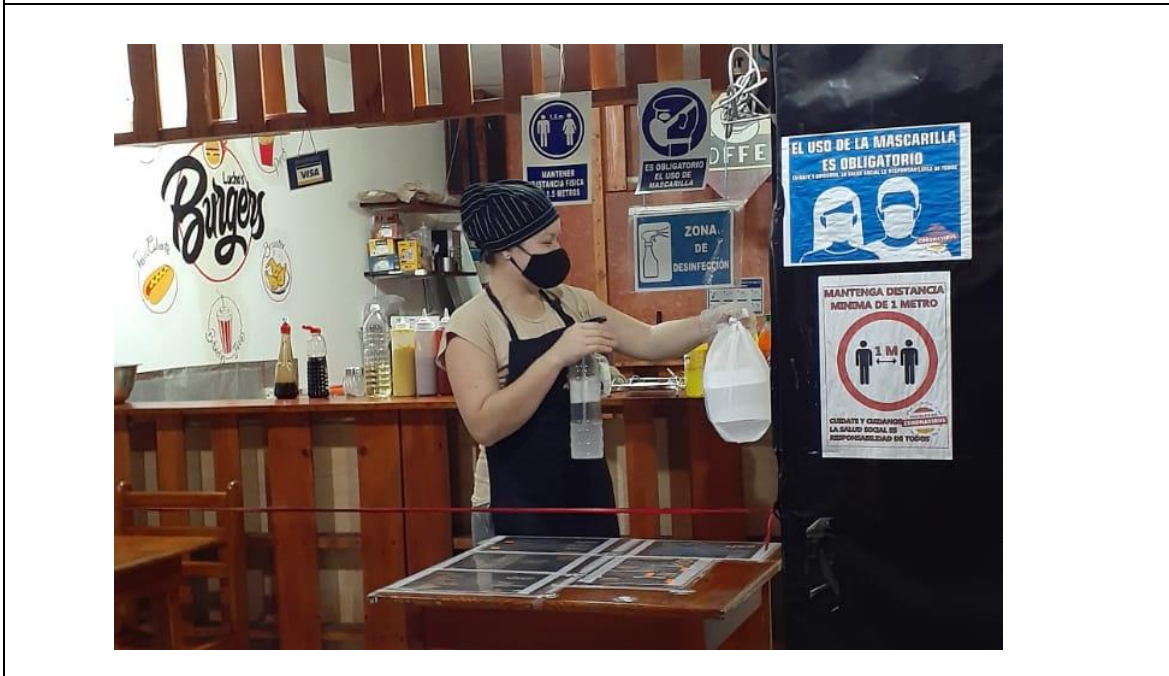
<b>NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>	DESAYUNOS “DOÑA PACHITA”
<b>FECHA:</b>	30-09-2020

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN		MUY ALTO	ALTO	MEDIO	BAJO	OBSERVACIÓN
Tipos de comunicación organizacional	Horizontal		x			
	Vertical			x		
Estilo	Formal					NO CONSTA.
	Informal		x			GRUPO WHATSAPP
Estrategias informacionales	Se ponen en práctica las estrategias de la empresa tales como opiniones ideas o sugerencias para tomar decisiones que involucren el buen común entre todos los miembros de la empresa		x			
	Se observa un conocimiento claro de las funciones que cada miembro del negocio debe realizar de acuerdo al cargo que desempeña		x			
Estrategias comunicacionales	Se perciben estrategias de la empresa para comunicarse con facilidad y entendimiento permitiendo las relaciones interpersonales		x			
	La comunicación entre los miembros de la empresa permite seguir las normas y procedimientos planteados		x			
Estrategias relacionales	Se presentan estrategias que fomentan la relación y convivencia entre los miembros de la organización		x			
	El nivel de satisfacción que se aprecia en los trabajadores al momento de realizar las actividades que se les encomienda	x				
CRISIS LABORAL		MUY ALTO	ALTO	MEDIO	BAJO	OBSERVACION
Coyuntura	El establecimiento ha implementado protocolos de seguridad tanto con sus trabajadores como los clientes para evitar la propagación de COVID – 19.	x				“Plan para la vigilancia, prevención y control de COVID-19 en el trabajo”
Normativa vigente	La empresa maneja con responsabilidad las medidas dictadas por el gobierno con la lucha contra el COVID-19.	x				“Plan para la vigilancia, prevención y control de COVID-19 en el trabajo”


**Anexo 8:** Material informativo implementado en ambientes de las mypes.






Señaléticas de cuidado personal y área de desinfección de productos.



## Anexo 9: “Plan para la vigilancia, prevención y control de COVID-19 en el trabajo”

	FORMULARIO	FOR-CENSOPAS
	CONSTANCIA DE REGISTRO	Edición N° 01
		Página 1 de 1






**CONSTANCIA DE REGISTRO N° 055012-2020**

EL MINISTERIO DE SALUD A TRAVÉS DEL INSTITUTO NACIONAL DE SALUD HACE CONSTAR MEDIANTE LA PRESENTE QUE,

EMPRESA	MARCHENA ALFARO VICTOR HUMBERTO
RUC	10178881804
PROYECTO	CAFÉ – RESTAURANTE DOÑA PACHITA
SECTOR	Ministerio de la Producción

HA REGISTRADO CON FECHA **14/06/2020** SU PROYECTO DE “PLAN PARA LA VIGILANCIA, PREVENCIÓN Y CONTROL DEL COVID-19 EN EL TRABAJO”. LO CUAL, CUMPLIENDO CON EL PROCESO, SU SOLICITUD DE REGISTRO, HA SIDO ACEPTADA SEGÚN LO ESTABLECIDO EN LA RM 239-2020- MINSA.



250bc170

Jesús María, 14 de Junio del 2020

---

**Desayunos “Doña Pachita”.**

Buscar:

SECTOR	RUC	NOMBRE	SEDE	FECHA DE APROBACIÓN	ESTADO
Ministerio de la Producción	10178881804	MARCHENA ALFARO VICTOR HUMBERTO		14-06-2020	APROBADA