

**Comunicación Organizacional en Mypes del valle:
habilidades en el proceso**

**Organizational Communication in Mypes del valle:
skills in the process**

**Comunicação Organizacional em Mypes del valle:
habilidades no processo**

Griselda Guillén Ojeda

Universidad Autónoma de Baja California (México)

griseldaguillen@uabc.edu.mx

Ana María Vázquez Espinoza

Universidad Autónoma de Baja California (México)

anyvazquez@uabc.edu.mx

Susana Espinosa Velázquez

Universidad Autónoma de Baja California (México)

sespinosv@yahoo.com.mx

Fecha de recepción: 10 de enero de 2018

Fecha de recepción evaluador: 20 de enero de 2018

Fecha de recepción corrección: 30 de enero de 2018

Resumen

A nivel nacional e internacional, la Micro, Pequeñas y Medianas (Mipymes) empresas son un motor importante para la economía de los países al conformar el 98.8% de las empresas en México (INEGI, 2014). En México, y en particular en el ámbito académico de la Comunicación Organizacional, los ensayos académicos, investigaciones, diagnósticos y estrategias, se han concentrado en las grandes empresas dejando a las Mipymes rezagadas al no tener acceso a ese conocimiento. Este documento tiene por objetivo analizar las habilidades de comunicación, que desde la visión de los propietarios de Micro y pequeña empresa (Mypes) del valle de Mexicali, poseen empresarios y empleados. Para realizar el estudio se utilizó un análisis cuantitativo con una muestra de 41 empresarios del valle de Mexicali. Entre los resultados obtenidos se destaca que las habilidades de comunicación de los empresarios en empresas familiares y no familiares no son fortalezas, aunque las empresas no familiares son más optimistas en sus percepciones; además identifican a la comunicación como un factor muy importante en su empresa, siendo las empresas no familiares quienes valoran más a esta comunicación.

Palabras clave: Comunicación organizacional, Mipymes, habilidades comunicativas, zona rural.

Abstract

At the national and international level, the Micro, Small and Medium Enterprises (MIPMEs) are an important engine for the economy of the countries, conforming 98.8% of the companies in Mexico (INEGI, 2014). In Mexico, and particularly in the academic field of Organizational Communication, academic essays, research, diagnostics and strategies have concentrated on large companies, leaving the MSMEs behind by not having access to this knowledge. This document aims to analyze the communication skills, which from the perspective of the owners of Micro and Small Business (Mypes) of the valley of Mexicali, own entrepreneurs and employees. To carry out the study, a quantitative analysis was used with a sample of 41 entrepreneurs from the Mexicali valley. Among the results obtained, the communication skills of entrepreneurs in family and non-family businesses are not strengths, although non-family firms are more optimistic in their perceptions; In addition they identify the communication as a very important factor in his company, being the non familiar companies that value more to this communication.

Keywords: Organizational communication, MSME's, communicative skills, rural zone.

Resumo

A nível nacional e internacional, as Micro, Pequenas e Médias Empresas (MIPMEs) são um motor importante para a economia dos países, conformando 98,8% das empresas no México (INEGI, 2014). No México, e particularmente no campo acadêmico de Comunicação Organizacional, ensaios acadêmicos, pesquisas, diagnósticos e estratégias se concentraram em grandes empresas, deixando as MPMEs para trás por não terem acesso a esse conhecimento. Este documento tem como objetivo analisar as habilidades de comunicação, que a partir da perspectiva dos proprietários de Micro e Pequenas Empresas (Mypes) do vale do Mexicali, empresários e funcionários próprios. Para realizar o estudo, foi utilizada uma análise quantitativa com uma amostra de 41 empresários do vale do Mexicali. Entre os resultados obtidos, as habilidades de comunicação dos empreendedores em empresas familiares e não familiares não são fortes, embora as firmas não familiares sejam mais otimistas em suas percepções; Além disso, identificam a comunicação como um fator muito importante em sua empresa, sendo as empresas não familiares que mais valorizam essa comunicação.

Palavras-chave: Comunicação organizacional, MPME, habilidades comunicativas, zona rural.

Introducción

Por años los ensayos, investigaciones, diagnósticos y estrategias de Comunicación Organizacional (CO) se han concentrado en grandes empresas, gobierno o instituciones de educación superior, como iniciativas para aportar conocimiento; muy poco se ha estudiado a las Micro, Pequeña y Medianas Empresas (Mipymes). En México las Mipymes conforman el 98.8% de las empresas (INEGI, 2014), específicamente en el valle de Mexicali, las Mipymes son el 99.5% de empresa en la región, la ser el valle una zona que presenta rezago social, estas empresas tienen menos oportunidades de crecimiento, como acceso a beneficios gubernamentales, que les permita capacitarse, mejorar la calidad del producto/servicio.

Para la CO, estudiar a las Mipymes desde sus características es indispensable. Algunas de las particulares que se han identificado son: el hecho de encontrarse en una zona urbana o rural, el nivel educativo de los empresarios, el nivel de formalización de la empresa, el ciclo de vida empresarial en la que se encuentra, la formalización administrativa o si son familiares o no, entre otras (Guillén, Valenzuela y Vázquez, 2017). La CO busca entender los procesos de interacción en las empresas, toda vez que se entiende como un proceso continuo, a través del cual la organización va tomando forma, esto es, las interacciones y comunicación entre los miembros, que se desarrollan a partir de las habilidades comunicativas, hacen a la organización.

Al ser la comunicación el medio a través del cual emana la organización, analizarla resulta un paso importante, para determinar los procesos comunicativos, entre ellos las habilidades comunicativas, necesarios adecuar o proponer, que los lleve a una mayor productividad y competitividad.

Por lo anterior el objetivo de este trabajo es analizar las habilidades de comunicación, que desde la visión de los propietarios de Micro y pequeña empresa (Mypes) del valle de Mexicali, poseen empresarios y empleados. Las preguntas que nos realizamos en este trabajo son ¿cuáles son las habilidades comunicativas que desde la visión de los propietarios de las Mypes del valle de Mexicali, poseen empresarios y empleados?, ¿cuál es la relevancia que tiene para los empresarios la comunicación? y muy estrechamente ligado a este concepto ¿cuál es la importancia del trabajo de equipo para la Mype?

En este documento se aborda primeramente un marco referencial que delinea la importancia de las Mipymes en México y en el valle de Mexicali, para continuar con las características que se han identificado a partir de distintas investigaciones; se abordan las habilidades comunicativas como; para continuar con la metodología utilizada, el análisis de resultados y por último la discusión.

Marco referencial

Importancia de las Mipymes

Valdés y Sánchez (2012) afirman que a nivel mundial las Mipymes conforman el 90% de las empresas existentes, generan 50% de los empleos. Para México la realidad no es distinta, las Mipymes conforman el 99.9% de la economía y el 52% del PIB (INEGI, 2011; Expansión, 2013).

Una de las naciones que otorgó importancia a las Mipymes y realizó estrategias para impulsarlas, fue Alemania, la cual después de la II Guerra Mundial, y en base a un análisis, llegó a la conclusión que aunque las Mipymes no tenían la productividad de las grandes empresas, eran piezas clave para su economía, por lo que estableció una serie de incentivos para las Mipymes, permitiéndoles acceder a técnicas de organización y tecnologías acordes a su tamaño. Lo anterior fue uno de los pasos que dio lugar a lo que hoy se conoce como “milagro alemán” (Valdés y Sánchez 2012).

En general se identifican dos formas en las que surgen las empresas: emprendimiento y autoempleo; en la primera un emprendedor identifica un área de oportunidad, su idea de negocio pasa por un proceso de incubación y la genera dentro de la formalidad; por otro lado, una empresa surge como autoempleo, cuando una persona con el objetivo de subsistir, inicia un negocio, sin embargo por lo general no se formaliza, no considera oportunidades de capital, ni hace inversión en el crecimiento; esto es, viven

en la informalidad, con las desventajas de carecer de servicios, como lo es el de atención a la salud; su horas de producción es como máximo 34 horas semanales lo cual hace que su productividad sea baja, ello las imposibilita para buscar fondos y mayor capacitación del capital humano, así como poca posibilidad de crecimiento. Aun así son empresas determinantes en la economía del país (Valdés y Sánchez, 2012).

Respecto a México, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2015) reconoce los esfuerzos que se han realizado desde el 2012 a través del paquete de reformas *Pacto por México*, con el objetivo de impulsar el crecimiento y reducir la informalidad. Una gran parte de las Mipymes que trabajan en la informalidad y se crean con el objetivo de autoempleo. La OCDE (ídem Pág. 5), subraya que “los empleos informales carecen de acceso a un ingreso estable, buena educación, atención integral de la salud y servicios financieros asequibles”, aspectos que apoyan al crecimiento del capital humano. En México, las iniciativas que se han realizado recientemente, apuntan al objetivo para que las Mipymes avancen hacia la formalidad, proporcionándoles incentivos fiscales con financiamientos especiales, que les permitirá acceso a capacitación y con ello mejora del capital humano.

Por otra parte, aun cuando los fines de las empresas son lucrativos y las iniciativas gubernamentales apoyen a las Mipymes, es necesario no perder de vista que las empresas son endógenas de la sociedad, y deben tener relación y responsabilidad con la comunidad y sus trabajadores; los anterior debe llevar a las Mipymes a contribuir con la formación de sus empleados, capacitándolos en su trabajo para mejorar la calidad y eficacia de sus empresa (Valdés y Sánchez, 2012). En consecuencia, es preciso concientizar a las Mipymes, que si bien es importante que adquieran recursos financieros, es igual de substancial formar a sus empleados para aumentar la calidad de sus productos y/o servicios, para el crecimiento de su personal y de la comunidad.

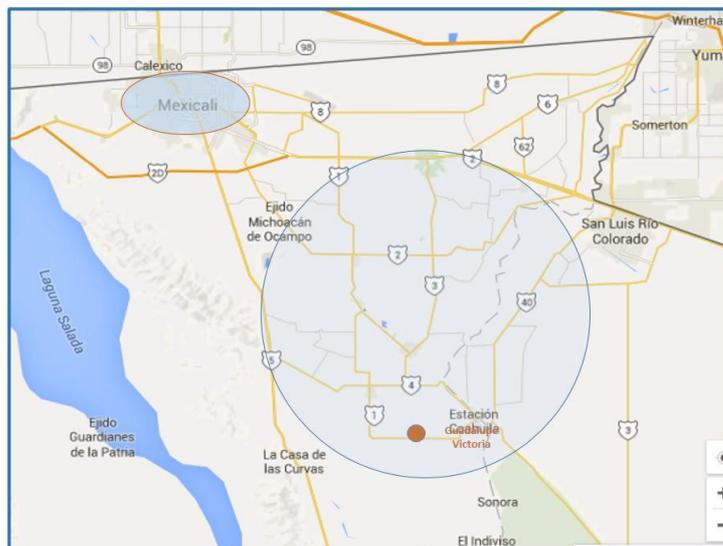
Aunado a lo anterior la OCDE (2015) subraya la importancia de hacer esfuerzos extras para apoyar a las comunidades rurales, las que por las distancias y las condiciones sociales tienen poco acceso a la educación, a trabajos bien remunerados y capacitación.

Mipymes en la zona rural del valle de Mexicali

El contexto

Mexicali, Baja California, México, es una ciudad con apenas 100 años de fundación, su población ha sido conformada por migrantes de diferentes estados del país, haciendo una combinación de culturas que con el paso del tiempo se han fusionado. La ciudad es frontera con Estados Unidos, específicamente con California, lo que provoca que exista paso de migrantes de México y de otros países de Latinoamérica, con la intensión de cruzarse al vecino país y cumplir el “sueño americano”.

Figura 1. Ubicación del valle de Mexicali en Baja California, México.



Fuente: Google Maps

El valle se encuentra a las afueras de Mexicali. Conformado por una población de 97 mil habitantes (INEGI, 2010), distribuidas en distintos poblados. Su origen fue motivado por la agricultura, a partir de la cual personas de distintas partes de México llegaron con el objetivo de trabajar, en aquel entonces, el algodón.

Actualmente la agricultura es una de las actividades productivas de la zona, se exporta hortalizas, trigo y algodón a países como Estados Unidos; una segunda actividad productiva es el comercio de productos y servicios que realizan Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes), algunas de estas con más de 30 años en el mercado, las cuales conforman el 98% de las empresas del valle de Mexicali (INEGI, 2011), esto es de la misma forma que a nivel nacional e internacional, las Mipymes del valle de Mexicali, conforman el 95.5% de las empresas del valle.

Sin embargo, en años recientes el valle de Mexicali, ha sido un mercado atractivo para empresas regionales como Tiendas Ley, Welton, Estructuras y Perfiles y OASA; nacionales como Bodega Aurrerá y Coppel; e internacionales como Auto Zone; creando más competencia en la zona y presión para las Mipymes.

Por otro lado en base al concepto de Pérez (2005) quien cita a Ceña quien dice que el valle de Mexicali se le puede considerar una zona rural, al verla como “un conjunto de regiones o zonas con actividades diversas...y en las que se sientan pueblos, aldeas, pequeñas ciudades y centros regionales, espacios naturales y cultivados...”. Al respecto la OCDE señala, la necesidad de reforzar las zonas rurales apoyándolas con financiamientos, que les permitan fortalecerse, ello incluye las Mipymes del valle de

Mexicali en donde poco a poco estás llegando empresas de mayor capacidad creando un ambiente de mayor competitividad.

La Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL, 2010) afirma que existen indicadores que marcan si un poblado presenta rezago social, estos son: educación básica incompleta, no derechohabencia a servicios de salud, viviendas con piso de tierra, falta de disposición de sanitario, agua entubada de la red pública, drenaje o energía eléctrica.

Al respecto, 20 poblados del valle de Mexicali, poseen estas características de rezago social, dichos poblados son: Guadalupe Victoria, Poblado Lázaro Cárdenas, Ciudad Morelos, Ejido Lázaro Cárdenas, Ejido Quintana Roo, Colonia Venustiano Carranza, Ciudad Coahuila; se considera importante destacar que tres de estos poblados, son cabeceras municipales del valle de Mexicali (Padilla, 2012), Guadalupe Victoria, Ciudad Morelos y Ciudad Coahuila. Ver tabla 1.

Tabla 1. Indicadores de rezago social en localidades del Valle de Mexicali

Indicadores de rezago educativo y cantidades por población

Tamaño de la localidad	Localidad	Educación Básica Incompleta	Población sin servicios de salud	Viviendas con piso de tierra	Viviendas sin sanitario	Viviendas sin agua entubada	Viviendas sin drenaje	Viviendas sin energía eléctrica
Menor a 2,500 habitantes	Poblado Lázaro Cárdenas (La Veintiocho)	1,037	545	30	22	69	367	---
	Ejido Lázaro Cárdenas (La Mosca)	891	774	44	---	222	250	---
	Ejido Quintana Roo	901	554	46	---	---	373	---
	Ejido Yucatán	650	---	---	---	---	---	---
	Ejido Plan de Ayala	577	---	---	---	---	---	---
	Ejido Jiquilpan	---	598	---	---	---	---	---

Entre 2,500 y 14,999 habitantes	Ejido Oviedo Mota	---	---	---	---	---	232	---
	Ejido Veracruz 1	---	---	---	85	---	---	---
	Ejido Durango	---	---	---	25	---	---	---
	Ejido Tabasco	---	---	---	24	---	---	---
	Ejido Saltillo	---	---	---	23	---	---	---
	Ciudad Morelos	2,357	2,698	61	51	28	---	19
	Ciudad Coahuila	2,025	1,638	51	---	---	506	---
	Colonia Venustiano Carranza	2,217	---	---	59	---	752	17
	Ejido Sinaloa	---	---	---	61	---	260	15
	Ejido Hermosillo	1,814	1,588	---	---	---	---	---
1,500 habitantes o más	Ejido Hechicera	---	---	---	---	47	263	---
	Estación Delta	---	---	---	---	39	331	---
	Benito Juárez (Tecalote s)	---	---	38	---	20	---	---
	Guadalupe Victoria	5,741	2,855	92	77	41	785	10
		18,210	11,250	358	427	466	4,119	61

Fuente: elaboración propia con información de la Secretaría de Desarrollo Social (2010)

Pero ¿cuáles son las características de estas Mipymes del valle de Mexicali?, ¿cuáles son sus fortalezas y debilidades?

Mypes del valle de Mexicali

Primeros estudios de las Mypes en el valle de Mexicali.

La Universidad Autónoma de Baja California (UABC), a través de la Escuela de Ingeniería y Negocios, Guadalupe Victoria (EIN-GV), llega al valle de Mexicali en el 2006 con el objetivo que tiene toda universidad, formar profesionales, en este caso de Administración de Empresas, Psicología e Ingeniería en Computación, y al mismo tiempo, comprometerse con su comunidad para apoyarla en su crecimiento, a través de la vinculación universidad-comunidad.

Así la EIN-GV inicia la estrategia de “asegurar la pertinencia y eficiencia de las diferentes acciones de vinculación de la EIN-GV, tanto en el ámbito regional como en los ámbitos nacionales e internacionales” (Padilla, 2012, Pág. 10). Bajo esta estrategia y apegados a la responsabilidad social universitaria, inician distintos proyectos que permitieron conocer la región, entre ellos los Proyectos de Vinculación con valor en Créditos (PVVC).

Para los alumnos de la UABC, los PVVC “son la opción múltiple de obtención de créditos que incluye, de manera integral y simultánea, varias de las 20 modalidades de aprendizaje en la UABC” (Padilla, 2012, Pág. 15). A través de estos proyectos la EIN-GV conformó una vinculación con micro y pequeñas empresas e instituciones desde el 2007, adquiriendo experiencia en el desarrollo de estos proyectos y funcionando como un mecanismo de acercamiento a las Mipymes de la región (Guillén, Burgueño & Ruíz, 2015; Padilla, 2014; Páez, Guillén & Valenzuela, 2010; Nevarez, Ortega & Guillén, 2010).

Es así como se realizaron más de 100 PVVC en el valle de Mexicali, con empresas e instituciones en su mayoría micro y pequeñas empresas del giro comercial (Guillén, 2016) permitiendo apoyar a la comunidad en el crecimiento, tener conocimiento de la cultura, problemas sociales y económicos del valle de Mexicali.

Características de las Mypes en el valle de Mexicali

A partir de distintas investigaciones y estudios de PVVC con microempresas del valle de Mexicali, se identificaron las siguientes características: han surgido y continúan permaneciendo en una zona rural; rezago educativo; son creadas a partir de autoempleo; el grado de formalización es bajo casi nulo; la capacitación no es parte de su cultura empresarial; en su mayoría son empresas familiares; aseveran que se distinguen de la competencia por el buen trato al cliente; los flujos de comunicación son verticales; y

reconocen que la comunicación y el trabajo de equipo es importante. Ver tabla 2. A continuación se explican cada una de estas.

El haberse gestado y mantenido en una *zona rural* (1) con rezago social, es una cualidad elemental para su estudio. La falta de acceso a servicios de las poblaciones, que son sus clientes y posiblemente de la misma empresa, influye en el comportamiento de sus consumidores, incluso las mismas empresas sobrelleva ese rezago social que en conjunto crean una cultura. Para la comunicación los factores culturales característicos de los miembros de la empresa, son decisivos en el comportamiento de comunicación, la falta de acceso a oportunidades de conocimiento como lo pueden ser capacitaciones hace que no mejoren las habilidades de comunicación entre sus miembros que puede impactar en atención al cliente.

El *nivel educativo* (2) que señala SEDESOL (2010), es otro indicador de rezago y una barrera que no todos rompen. El promedio de nivel educativo de los empresarios del valle de Mexicali, es de secundaria (Guillén, Valenzuela & Vázquez, 2017; Valenzuela, Guillén, Fernández, 2015; Nevares, Ortega y Guillén, 2010). Por otra parte, la misma EIN-GV ha ofrecido cursos gratuitos a las Mypes a bajo costo para capacitarlos en su ramo, sin embargo no acuden a estos. Al tener un nivel educativo de secundaria, las habilidades de comunicación de los empresarios pueden no estar desarrolladas en su totalidad, creando conflictos de comunicación en la empresa.

El alto *nivel de formalización* (4) de las empresas es un aspecto característico de la pequeña empresa exitosa (Botero y Lirchfield, 2013). Con formalización nos referimos a: compensaciones, beneficios y capacitación a los empleados, proceso solido de reclutamiento y selección de personal, así como filosofía, reglamento, y la forma en que se dan a conocer a sus empleados. Al respecto, en las Mypes del valle de Mexicali, el nivel de formalización es bajo. El reclutamiento y selección de personal, lo realiza a través de conocidos o familiares. En su mayoría no poseen filosofía ni reglamento, cuando sí la tienen, está “guardada en un cajón”, solamente lo dan a conocer al empleado en su primer día de trabajo. La capacitación en las Mypes, no es parte de su cultura empresarial, no se considera necesaria para que la empresa continúe “subsistiendo”, aun cuando se les ofrezca gratuitamente en su mayoría no están interesados. La capacitación que proporcionan es al iniciar en la empresa y la dan al momento en que desarrollan las actividades (Guillén, Valenzuela y Vázquez, 2017; Guillén, Espinosa y Burgueño, 2015).

Al tener poca formalización, la comunicación circula libremente sin seguir lineamientos establecidos, lo que hace que se generen saltos de niveles en la organización, falta de información entre los miembros para desarrollar su trabajo, rumores, creando conflictos en la empresa los que se refleja en la productividad (Saavedra, 2005; Martínez, 2005; Martínez Nosnik y Saavedra, 2005).

En relación al *ciclo de vida* de las empresas, ésta se compone de cuatro fases: introducción o iniciación, crecimiento, madurez y declive; cada fase requiere una madurez de la organización para transitar a la siguiente (Espinosa, 2014). Al respecto las Mypes del valle de Mexicali, pueden tener 5, 10, 20 o 30 años en el mercado, comportarse de manera informal (no poseer filosofía, reclutamiento y selección formal, no capacitar a su personal), haber crecido poco en el número de empleados, incluso estar en la búsqueda de más clientes, sin preocuparles el aspecto administrativo, esto es, estar en el mercado por un número de años, que debiera llegar a la madurez, pero ser informal como una empresa que está en la etapa inicial, y buscar nuevos clientes como si estuviera en la etapa de crecimiento, sin reforzar su administración (Guillén, Valenzuela y Vázquez, 2017; Guillén, Espinosa y Burgueño, 2015).

Como resultados de investigaciones realizadas se ha identificado que casi el 50% de las Mypes en el valle son *familiares* (5), (Guillén, Valenzuela y Vázquez, 2017; Guillén, Espinosa y Burgueño, 2015). Algunos empresarios afirman manifestado que el empleado “no hace lo que el propietario lo solicita”, es imperante saber si la condición de “familiar” o no influye en esto. Botero y Lirchfield (2013), afirman la posibilidad de que la presencia de familiares en las empresas, podría ocasionar problemas ya que juega un rol importante en las percepciones de los empleados, pues lo pueden percibir ciertos aspectos como injustos, a causa de posibles preferencias por los integrantes familiares. Ello impactaría directamente en la comunicación y el clima organizacional.

Flujos de comunicación vertical (7). Cuando hablamos de flujos de comunicación se hace referencia a cómo circula la información dentro de la empresa, esto en relación al organigrama; así podemos afirmar que dentro de una empresa predomina el flujo de comunicación descendente, horizontal o circular (Saavedra, 2005; Martínez, 2005; Martínez Nosnik y Saavedra, 2005). En las Mypes, predomina la comunicación vertical, descendente, que también se le puede clasificar como unidireccional. Esto es que el jefe o propietario es quien indica “cómo se hacen las cosas”, y no busca o implementa opiniones, aunque el empleado las tenga, las externe. Es cuando se encuentran frases en los propietarios como “Yo les pido que participen, pero soy muy estricto, y es que yo sé cómo se debe hacer el trabajo, no es que no acepte opiniones”, (Guillén, Espinosa & Burgueño, 2015).

El *concepto de comunicación* (8) que se tienen en las organizaciones, en especial los propietarios, es un reflejo de cómo considera la comunicación y cómo la pone en práctica con sus empleados. Así los conceptos de comunicación se pueden clasificar desde tres perspectivas: *funcionalista*, se apega a las funciones que tiene la comunicación, entonces la ven como herramienta, instrumento para lograr sus objetivos, las Mypes que trabajan aquí, consideran que la comunicación es una herramienta para llegar a sus metas; *interpretativa* para entender a los empleados los clientes, la ven como herramienta, pero buscan entenderlos para tomar decisiones; por último si ven a la comunicación desde el

punto de vista de la *teoría crítica*, la consideran como el elemento a través del cual se interactúa beneficio trabajador-empresa, sin buscar la explotación ni el control, sino su propia su participación, para lo cual la comunicación es esencial. Se evitan formas de comunicación injustas, problemáticas, abusivas y se buscan formas positiva en las relaciones de trabajo (Guillén, Espinosa & Burgueño, 2015). Las Mypes presentan en su mayoría un concepto funcionalista considerando a la comunicación como herramienta para alcanzar las metas de la empresa o bien interpretativa, lograr entender a sus empleados y a los clientes (Guillén, Valenzuela y Vázquez, 2017).

Tabla 2. Características de las Mypes del valle de Mexicali.

Característica	Situación de las Mypes del valle
Característica de la zona	Han surgido y continúan permaneciendo en una zona rural con rezago social.
Nivel educativo	Existe rezago social en la zona, en especial educativo.
Nivel de formalización	El grado de formalización es bajo casi nulo. Brinda escaso o nula compensaciones y beneficios a los empleados. La capacitación es al entrar a la empresa y haciendo el trabajo, no es parte de su cultura empresarial. No existen proceso de reclutamiento y selección de personal planeado. No poseen filosofía y si la poseen no la difunden. El reglamento lo dan a conocer los primeros días de entrar al trabajo y lo recuerdan cuando es necesario.
Etapas del Ciclo de vida	Pueden tener características de varias de las etapas del ciclo de vida al mismo tiempo.
Condición de familiares o no familiar	En su mayoría son empresas familiares, aseveran que se distinguen de la competencia por el buen trato al cliente.
Flujos de comunicación que predomina	Los flujos de comunicación son verticales, predomina el descendente.
Concepto de comunicación	Reconocen la importancia de la comunicación, sin embargo si opinión es lo único que cuenta en la práctica.

Fuente: elaboración propia

Como hemos visto en lo anteriormente expuesto, el valle de Mexicali como zona rural, con significativo rezago social (SEDESOL, 2010) que trae problemas sociales y falta de acceso a educación, capacitación, servicios, y en donde empresas regionales, nacionales e internacionales están considerando el mercado del valle de Mexicali como atractivo para inversión, las Mipymes deben fortalecerse, ya que seguramente el mercado exigirá mayor calidad de sus productos, para lo que deben tener mejor organización interna, mayor capacitación y conocimiento que los lleve a una mejor y sana competitividad.

Aun cuando las Mypes del valle han subsistido algunas por más de 15 años (Guillén, Espinosa & Burgueño, 2015), la mayoría de las características descritas anteriormente, son aspectos se enmarca como no favorables para el crecimiento económico de las empresas, ni de su personal, por tanto de la región OCDE (2015). Seguramente podremos identificar existen más características de la Mypes del valle de Mexicali, como has habilidades de comunicación que los miembros de este tipo de

empresas tienen, el reto es continuar investigando sin perder de vista que cada una de estas características pueden ser una investigación exhaustiva a realizar. Las características anteriormente señaladas, ayudarán a analizar la condición de las habilidades comunicativas que los empresarios poseen.

Para fortalecer internamente a la organización, la CO es la disciplina que estudia las prácticas comunicativas favorables para su crecimiento. En este documento, entendemos a la CO como “los procesos a través de los cuales las organizaciones son constituidas por medio del proceso de comunicación y la forma en la cual se organiza constituida influyen en el discurso en marcha” (Miller, 2015, p. 426). Ello implica, que la CO es más que una herramienta para alcanzar los fines de la empresa, la CO, son los procesos a partir de los cuales los miembros de la empresa, aportan a la transformación de la misma, hace que la organización tenga vida. Por ello, la comunicación está en cada uno de los procesos de la organización, y se desarrolla a partir de las habilidades comunicativas de sus miembros, esto es entre propietarios y empleados.

Es entonces cuando surgen las preguntas de este trabajo en relación a ¿cuáles son las habilidades comunicativas que desde la visión de los propietarios de las Mypes del valle de Mexicali, poseen empresarios y empleados?, ¿cuál es la relevancia que tiene para los empresarios la comunicación? y muy estrechamente ligado a este concepto ¿cuál es la importancia del trabajo de equipo para la Mype?

Habilidades de comunicación.

Al ser la comunicación a través de la cual emana la organización, analizarla resulta importante para entender a las empresas, en particular las Mypes de las cuales poco se han estudiado en México desde la CO. La comunicación cara a cara que se desenvuelve dentro de las Mipymes, está conformada por las habilidades de comunicación, a través de las cuales se ponen en común sentimientos e ideas (Guillén 2003); sin las habilidades de comunicación, es difícil transmitir a otros instrucciones para sus labores, retroalimentación a empleados o al mismo jefe, por tanto pueden resultar una barrera para los espacios de trabajo (McPheat, 2012). Llevado este conocimiento al ámbito organizacional, el contexto de la comunicación, está definido por una estructura con líneas de mando (organigrama), una filosofía, funciones específicas y formas de mantenimiento del orden y buenas relaciones.

Por su parte Bermúdez y González (2005), afirma que las habilidades de comunicación también se les llaman competencias comunicativas, y han sido estudiadas por años desde distintas disciplinas como la lingüística, psicología, sociología y más recientemente de la comunicación.

Bermúdez y González (Ídem), hacen un recorrido por los principales autores de la lingüística como Skinner con su teoría de “estímulos respuesta” para analizar la

lingüística; Chomsky quien la define como la capacidad y disposición para la interpretación y actuación; y Hymes, quien dice que es un acto acorde al entorno en el cual está involucrado lo social. Las autoras afirman que desde el campo psicosocial, McClelland identifica variables sociales y aborda desde una teoría de las necesidades ubicándolas en las organizaciones y añaden a Piaget, quien aporta la teoría del desarrollo cognitivo y abstracto para analizar las competencias de comunicación.

Competencias comunicativas necesarias en las organizaciones

A partir de las contribuciones de estos teóricos, afirman Bermúdez y González (Ídem), surgen varias propuestas para el estudio de las competencias comunicativas, las cuales son planteadas en términos más integrales y holística abarcando no solamente el ámbito cognitivo, sino el social y cultural. Así las autoras integran una propuesta, en la que afirman que las competencias comunicativas necesarias en las organizaciones son: lingüísticas, de liderazgo y de relaciones.

Las *competencias lingüísticas* posee las dimensiones: discursivas, psicolingüísticas, sociolingüísticas y pragmáticas. La competencia discursiva, es la habilidad que tiene el sujeto para que de manera eficaz, transmitir un mensaje semánticamente correcto, coherente y concreto, esto a través del habla. La competencia psicolingüística, está relacionada con la individualidad de las personas al momento de la interacción comunicativa, su intelectualidad, cultura, edad, género, etc. La competencia sociolingüística, se refiere a la utilización del lenguaje según los componentes sociales que están en el contexto al momento de la interacción. La pragmática considera

Las *competencias de liderazgo* involucra: el autocontrol, la búsqueda de información objetiva para el desarrollo del proceso comunicativo, la toma de decisiones y la orientación a resolver problemas.

Al hacer referencia al autocontrol, se habla del comportamiento que tiene frente a distintas situaciones de la organización resolviendo la toma de decisiones de forma ecuánime acorde al contexto. La búsqueda de información, hace referencia a tener siempre investigar los datos correctos para el momento de emitir un mensaje (hablar) con los datos correctos. La toma de decisiones, relacionada con el autocontrol, es la eficacia de decidir respecto a una situación de forma que lleve al siguiente punto, resolver problemas. La orientación a resolver problemas es la búsqueda de establecer soluciones que beneficien a los actores del problema.

La *competencia de relaciones* está involucrada con: capacidad de escuchar, empatía, capacidad de entender y aceptar el punto de vista de otra persona, y actitud comunicativa. La capacidad en escuchar, está involucrada aspectos verbales y no verbales que participantes de la comunicación manifiestan y que el otro interpreta que su mensaje está siendo escuchado verdaderamente. Relacionada a ello está la empatía, la cual es el

“ponerse en los zapatos del otro” considerar los que la otra persona siente e imaginar cómo siente. La capacidad para entender y aceptar el punto de vista del otro, se expresa con lo verbal y el comportamiento al momento de escuchar al otro y considerar su opinión. Finalmente la actitud comunicativa, es estar disponible, abierto al diálogo con el resto de los miembros de la organización.

Por último las autoras afirman que las nuevas concepciones de competencia comunicativa implican no solamente la acción de comunicar, sino *características individuales* como habilidades natas y personalidad, intelecto, cultura; y *cualidades adquiridas* a lo largo de su vida aprendida con la experiencia, lo que implica estudios formales, capacitaciones y adestramientos tomados anteriormente así como experiencia en el campo.

En otros campos de estudio se han realizado investigaciones para considerar la importancia de las habilidades comunicativas, en la práctica profesional. En el ámbito médico, por ejemplo en relación médico-paciente, se han identificado las habilidades de comunicación como claves para obtener la información del paciente (Tejera, Iglesias, Cortez, Bravo, Mur & López, 2012; Alonso, Ruíz & Ricardo, 2012; Lázaro, Blanco & Parra, 2009).

Otros autores han clasificado las habilidades de comunicación. McPheat por ejemplo, identifica las habilidades de escribir, verbal y escuchar (en lo que involucra la comunicación no verbal). Fournier (2004) identifica las habilidades verbales expresivas verbales y no verbales, dentro de las cuales enmarca la habilidad de escuchar. Por su parte Pelayo (2005) dentro del área organizacional, hace una análisis de las habilidades administrativas que considera deben tener los miembros de una organización destacando las habilidades de: escuchar, hablar, escribir, no verbales, conducir entrevistas y reuniones y enfatiza la importancia de identificar cuándo hablar y cuánto, el orador debe saber el momento en qué decir y qué tanto, según la situación a la que se enfrente. (Pelayo, 2005).

Cuando Pelayo indica la habilidad de *escuchar*, afirma que “es el acto consciente de poner atención a lo que una persona dice” (Pág. 220), es atender para que la otra persona se sienta interpretada, esto se puede transmitir a través del asentar con la cabeza, las posturas y la mirada. Esta habilidad constituye el punto de partida de la comunicación ya que al percibir interés de una persona, se crean actitudes. Las características de un buen oyente se basa en gran medida por la comunicación no verbal: pone atención real a lo que le están diciendo, aprende a no hablar hasta que su interlocutor termine sus frase, evitar con todo cuidado acaparar las conversaciones, se fija no sólo en las palabras, sino en el tono de voz y la expresión, tanto facial como corporal de su interlocutor, para interpretar correctamente lo que está diciendo, no interrumpe, contesta siempre en tono tranquilo, con voz baja y agradable, aunque vaya a exponer ideas opuestas, se detiene

unos segundos a pensar en lo que va a decir, trata siempre de no herir los sentimientos de la otra persona, escucha con expresión tranquila, procura en lo posible que la conversación sea un diálogo, con intervenciones equilibradas de ambas partes (Guillén, 2003).

Por su parte Lázaro, Blanco y Parra (2009) apunta que las acciones que favorecen la expresión en la interacción en la relación médico paciente, las cuales son: mostrar porte y aspecto profesional, saludar y presentarse, introducir la entrevista si es que es el caso, adecuar el lenguaje al nivel cultural, usar un lenguaje no vulgar, realizar preguntas abiertas oportunas, demostrar respeto como persona, interrumpir solo si es necesario, realizar gesticulaciones apropiadas, mantener postura correcta al sentarse, utilizar un tono de voz adecuado, regular el tiempo de duración de la interacción, indagar sobre dudas y expectativas, despedirse. Las anteriores peculiaridades, son parte del habla, el mostrar que se está escuchando a la otra persona observa, y se forma un criterio de la persona con la que interactúa, es decir una percepción.

Muy ligada a la habilidad de escuchar está la de *comprender*, esto es que el mensaje sea procesado y el contenido del mismo asimilado para una posterior reacción. Fournier (2004), afirma que la comunicación efectiva se efectúa cuando nos ponemos en el lugar de la otra persona, cuando escuchamos y empatizamos, ésta última, la autora afirma que tiene estrecha relación con escuchar, ya que afirma “es la identificación de un sujeto con otro en sentimiento, emociones o actitudes” (Pág. 149), sin embargo apunta que es importante que los sentimientos propios sean dejados de un lado, para que no interfieran en la toma de decisiones.

La habilidad de trabajar en equipo, Adler y Marqueard, (2005, Pág. 249) afirman que equipo “es un sentimiento de lealtad y dedicación al equipo. Es una sensación ilimitada de emociones y entusiasmo por él. Es una disposición a hacer todo lo necesario para contribuir al éxito conjunto. Es una identificación intensa con un grupo de personas. Es olvidarse del yo. “El compromiso unido”.

Los autores agregan que las características que tienen los equipos exitosos son: metas compartidas, claras e inspiradas, estructura motivada por los resultados, miembros competentes, compromiso unificado, clima de colaboración, estándares de excelencia, apoyo y reconocimiento de externos, liderazgo con principios.

Respecto a las metas compartidas, claras e inspiradas, los miembros del equipo tienen claro la razón de ser de su trabajo, conoce el objetivo y está convencido de que es gratificante. En la estructura motivada por los resultados, los integrantes del equipo saben qué se espera de ellos y se organizan para cumplir con su trabajo. Con relación a los miembros competentes, las personas tienen habilidades indispensables para lograr los objetivos. El compromiso unificado, los integrantes comparten un solo compromiso y lo colocan por encima del objetivo individual. El clima de colaboración, está relacionado

con la actitud la cual en un equipo exitoso las personas colaboran, se apoyan y confían unas con otras. Los estándares de excelencia, cada individuo hace un trabajo sobresaliente, destaca en lo que le corresponde hacer en base a estándares indicados. Los apoyos y reconocimiento de externos, los grupos necesitan el reconocimiento de externos que aprecie lo que hace. El liderazgo con principios, es referente a que el líder tiene la habilidad de crear en sus integrantes una visión del objetivo, inspirándolos para avanzar hacia este.

De estas cualidades la mayoría son condiciones que la empresa es quien debe de crear, sin embargo la actitud para comprometerse, querer ser competente, y seguir al líder, es parte de la persona. Estas características ayudan a que realmente sea un trabajo de equipo, es la fuente de que cada uno de los miembros se inspire para participar. Por tanto la habilidad de trabajar en equipo es tener esta disposición para contribuir con todas estas cualidades de parte de los integrantes es tener un compromiso.

De la información anteriormente abordada, las habilidades que más consideran los autores, son: hablar, escuchar y empatizar, entendido como comprender. Para este trabajo que se enmarca en Mypes, se tomaron las habilidades de comunicación de *hablar y escuchar y comprender*, por ser en las que la mayoría de los autores coinciden, además se consideran prácticas de la comunicación que están presentes en el día a día y que los actores de la comunicación pueden evaluar. De la misma forma se agregó la habilidad de trabajo de equipo como la que habilidad que refleja la integración de todas las habilidades; y para obtener una percepción general, se les preguntó la importancia para su empresa del trabajo de equipo y la comunicación en general. Sin embargo a esta investigación es apenas un acercamiento inicial, se buscaron indicadores que nos dieran ítems básicos para conocer la percepción de los empresarios, referente a las habilidades comunicativas que se desarrollan en la empresa.

Metodología

El instrumento se enmarca dentro de una investigación más amplia en la que se analizan distintos aspectos de las Mypes del valle de Mexicali. Para este artículo presentamos los resultados relacionados con CO específicamente con las habilidades de comunicación desde el punto de vista de los empresarios, poseen propietarios y empelados de las Mypes de la zona, que contribuyen a responder el objetivo de este trabajo.

El instrumento contestado por propietarios, encargados o empleados de las Mypes del valle de Mexicali. Se realizó una investigación a partir de metodología cuantitativa, utilizando un cuestionario que se elaboró en base las variables definidas. Se aplicó a 41 propietarios, encargados o empleados del valle de Mexicali, durante los meses de enero a marzo del 2016.

Para que las Mypes participarán en la encuesta, fue necesario que contaran con los siguientes lineamientos de: estar asentadas en el valle de Mexicali, tener entre uno y 100 empleados, ser del giro comercial. Las variables analizadas fueron las siguientes: habilidad de escuchar, habilidad de hablar, habilidad de comprender, habilidad de trabajo de equipo, valoración de la importancia para su negocio de la comunicación y trabajo de equipo.

Para la aplicación de las encuestas se realizaron visitas a las empresas, y se solicitó la participación de los propietarios para responderla, después de explicar el objetivo de la misma. Las escalas de medición que se utilizaron fue la escala de Likert: excelente, muy bueno, bueno, regular y malo, dándole puntuación a cada respuesta para vaciarla en el programa SPSS y obtener resultados.

Operacionalización

Habilidades para hablar. Es la habilidad que tiene el sujeto para que de manera eficaz, transmitir un mensaje semánticamente correcto, coherente y concreto.

Habilidades para escuchar. Está involucrada aspectos verbales y no verbales que participantes de la comunicación manifiestan y que el otro interpreta que su mensaje está siendo escuchado verdaderamente

Habilidad de comprender. Es el “ponerse en los zapatos del otro” considerar los que la otra persona siente e imaginar cómo siente, es entender y aceptar el punto de vista del otro, se expresa con lo verbal y el comportamiento al momento de escuchar al otro y considerar su opinión.

Resultados

Datos demográficos

Con respecto a los datos demográficos, el 55% de los encuestados fueron mujeres y 45% hombres: Respecto a la edad, el mayor porcentaje es de 30.8% correspondiente a quienes poseen entre 31 y 45 años de edad; el 30% tiene de 46 años en adelante; el 18.6% entre 21 y 30 años de edad y 7% entre 15 y 20 años. En cuanto al nivel educativo, el 40% posee secundaria, 24% preparatoria, 15% primaria y 3.7% profesionista y el resto sin estudios.

Habilidades de comunicación de los empresarios

En las EF los empresarios evalúan las habilidades que poseen para *hablar* como buena en un 49%, seguida de 24% regular, 21.33% muy buena, y 5.33% excelente. Al evaluar a la habilidad de *escuchar* el 52% las consideran buenas, seguida de un 21.33% muy buena, 20% regular, y un 6.66% excelente. Respecto a las habilidades de

comprender el 52% las consideran buena, muy buena y regular se califican 20% en cada valor, y 8% excelente. En relación al *trabajo de equipo* se consideran 50% buenos, 21% muy bueno, 20.27% regular y 8.11% excelente.

En las **ENF**, los empresarios evalúan sus habilidades para *hablar* consideran son 42.62% buena, 22.95% excelente, 19.67% muy buena y 14.74% regular. Sus habilidades de *escuchar* la califican en un 49.18% como buenas, seguida de un 19.67% como muy buena, un 18.03% excelente y un 13.11% regular. Sus habilidades en relación a *comprender* consideran que son 49.18% buena, en relación a excelente y buena lo califican 21.31% en cada valor y 8.2% se califican como regular.

El *trabajo de equipo* se consideran 47.54% buenos, 22.95% excelente, 19.67% muy bueno y 9.84% regular.

Tabla 3. Comparación de habilidades que los empresarios de las EF y ENF consideran poseen.

ITEM	Valor	EF	ENF
¿Cómo califica las habilidades que tiene los empresarios para: HABLAR?	Excelente	5.33	22.95
	Muy bueno	21.33	19.67
	Bueno	49.33	42.62
	Regular	24	14.75
	Mala	0	0
¿Cómo califica las habilidades que tiene los empresarios de: ESCUCHAR?	Excelente	6.66	18.03
	Muy bueno	21.33	19.67
	Bueno	52	49.18
	Regular	20	13.11
	Mala	0	0
¿Cómo califica las habilidades que tiene los empresarios para: COMPRENDER?	Excelente	8	21.31
	Muy bueno	20	21.31
	Bueno	52	49.18
	Regular	20	8.2
	Mala	0	0
¿Cómo califica las habilidades que tiene los empresarios para: TRABAJAR EN EQUIPO?	Excelente	8.11	22.95
	Muy bueno	21.62	19.67
	Bueno	50	47.54

Regular	20.27	9.84
Mala	0	0

Habilidades de comunicación de los empleados

Los empresarios de las **EF**, al preguntarles cómo califican las habilidades de sus empleados para *hablar* consideran son 57% buena, 23.21% muy buena, 16.07% regular y 1.78% excelente y mala cada una. Las habilidades de sus empleados para *escuchar* en un 55.36% como buenas, seguida de un 28.57% como muy buena, un 14% regular y un 1.78% excelente. Las habilidades para *comprender* consideran que son 33.93% buena, muy buena y regular lo califican 10.71% cada uno y 5.36% excelente. Las habilidades para el *trabajo de equipo* se consideran 53.57% buenos, 26.78% muy bueno, 10.71% regular y 8.93% excelente.

En las **ENF** los empresarios califican las habilidades de sus empleados para *hablar* como 52.94% buena, 14.7% excelente y muy buena en cada valor, 17.65% regular. Referente a la habilidad de *escuchar* el 47.06% lo califica como muy buenas, seguida de un 23.53% como regular, un 20.49% muy bueno y un 8.82% excelente. Las habilidades para *comprender* consideran que son 55.88% buena, muy buena y regular lo califican 17.65% cada uno y 8.82% excelente. Las habilidades para el *trabajo de equipo* se consideran 50% buenos, 29.41% muy bueno, 11.77% regular y 8.82% excelente.

Tabla 4. Comparación de habilidades de comunicación de los empleados en EF y ENF.

ITEM	Valor	EF	ENF
¿Cómo califica las habilidades que tiene su empleado para: HABLAR?	Excelente	1.78	14.7
	Muy bueno	23.21	14.7
	Bueno	57.14	52.94
	Regular	16.07	17.65
	Mala	1.78	0
¿Cómo califica las habilidades que tiene su empleado para: ESCUCHAR?	Excelente	1.78	8.82
	Muy bueno	28.57	20.59
	Bueno	55.36	47.06
	Regular	14.28	23.53
	Mala	0	0
¿Cómo califica las habilidades que tiene su empleado para: COMPRENDER?	Excelente	5.36	8.82
	Muy bueno	10.71	17.65

¿Cómo califica las habilidades que tiene su empleado para: TRABAJAR EN EQUIPO?	Bueno	33.93	55.88
	Regular	10.71	17.65
	Mala	0	0
	Excelente	8.93	8.82
	Muy bueno	26.78	29.41
	Bueno	53.57	50
	Regular	10.71	11.77
	Mala	0	0

Importancia del trabajo de equipo y comunicación

En la **EF** los propietarios consideran que el trabajo de equipo como 55.4% muy importante, 36.49% importante y 6.76% medianamente importante. Referente a la comunicación para su negocio, la calificaron en un 66.22% muy importante, 32.43% importante y 1.35% medianamente importante.

En las **ENF** el *trabajo de equipo* lo consideran en un 53.7% muy importante, 29.63% importante y 7.41% medianamente importante y nada importante 9.26%. Referente a la *comunicación* para su negocio, la calificaron en un 72.55% muy importante”, 25.49% “Importante” y 1.96% “Medianamente importante”.

Tabla 5. Comparación de la importancia del trabajo de equipo y la comunicación en EF y ENF.

ITEM	Valor	EF	ENF
¿Qué tan importante es el trabajo de equipo en su negocio?	Muy importante	55.4	53.7
	Importante	36.49	29.63
	Medianamente importante	6.76	7.41
	Nada importante	1.35	9.26
¿Qué tan importante es la comunicación para su negocio?	Muy importante	66.22	72.55
	Importante	32.43	25.49
	Medianamente importante	1.35	1.96
	Nada importante	0	0

Discusión

Los resultados demográficos de las Mypes estudiadas no muestran diferencias con las investigaciones expuestas en el marco referencial. Los niveles educativos y de

formalidad en las Mypes, son de secundaria. Esta condición interviene en los procesos de comunicación pues las habilidades desarrolladas en este nivel educativo no es la óptima para dirigir una empresa.

La valoración de los empresarios y empleados en cuanto a sus habilidades de hablar, escuchar, comprender y trabajo de equipo, no se reconocieron fortalezas, ni en las EF, ni en las ENF, incluso los resultados son muy similares entre empleados y empresarios de las EF y ENF quienes se consideran solo “buenos” en sus habilidades.

McPheat (2012), afirma que sin estas habilidades es difícil transmitir instrucciones para sus labores, retroalimentar a empleados o al mismo jefe, por tanto puede resultar una barrera para los espacios de trabajo. A la luz de lo que dice Bermúdez y González (2005) estos resultados reflejan que los empresarios se perciben solo “buenos” en emitir un mensaje de forma correcta, coherente y concreta; de igual forma en escuchar con indicadores verbales y no verbales. Se identifican que no del todo tiene la capacidad para entender y aceptar el punto de vista del otro; y de la misma forma se perciben solo “buenos” en lo que señala Adler y Marqueard (2005) referente al trabajo de equipo, que es la disposición para hacer todo lo necesario para contribuir al éxito conjunto, perciben les hace falta.

Es importante resaltar, que los empresarios evalúan con porcentajes más bajos a los empleados, otorgaron valores menores, esto implica que consideran que sus habilidades de hablar, escuchar, comprender y trabajo de equipo más carentes.

Lázaro, Blanco y Parra (2009) describen que estas habilidades se transmiten a los otros de forma verbal y no verbal; en la postura, en el vestido, en la expresión de la cara, en lo que se pregunta, las palabras que se dicen y el tono. Por tanto al ser muy similares las percepciones de los empresarios, se infiere que han observado en los empleados características similares que los lleva a tener esas percepciones. De tal forma que han desarrollado la habilidad de observar, hacerse un criterio y el cual es muy similar entre ellos.

Se considera importante tomar en cuenta como se describe en el marco referencias, que el valle de Mexicali, es un zona con rezago social, con bajo nivel educativo, factores que afectan en los accesos a conocimiento que les pueda llevar a identificar, evaluar y desarrollar las habilidades de comunicación de empresarios y empleados.

Un aspecto sobresaliente es que tanto empresarios de EF como de ENF identifican a la comunicación y al trabajo de equipo como factores muy importantes para su negocio. Son las ENF las que se acercan al 100% de importancia a la comunicación. Lo anterior nos muestra un camino para futuros estudios.

Finalmente se reconocen las limitaciones de este estudio, considerando que es necesario ampliar la muestra para que sea aún más representativa y considera la visión de los empleados.

Por otro lado estos resultados nos invitan a continuar investigando desde lo cualitativo, buscando observar qué es lo que sucede en ese proceso de interacción, cuál es la comunicación verbal y no verbal que se genera y cuáles son los aspectos en los que empleados y empresarios se concentran para definir al otro con habilidades favorables para el trabajo. Asimismo nos podemos crear preguntas como ¿al identificar esas carencias, hacen algo al respecto el empresario, como cambios en el reclutamiento y selección de personal?, ¿exactamente qué observan que perciben a sus empleados y a ellos mismos de esa forma?, ¿consideran que ello afecta a la productividad de la empresa?

Es necesario continuar las investigaciones considerando que el campo de estudio de las Mypes desde la CO lo estamos formando, son los primeros pasos para construir conocimiento que nos lleve al apoyo de las empresas en un contexto de rezago social, como lo es el valle de Mexicali, con el objetivo firme de apoyarlas en su crecimiento y en el de la región.

Referencias

- Adler R., y Marquardt J. (2005) Comunicación organizacional. Principios para negocios y profesiones. Edit. McGrawHill.
- Alonso M., Ruíz I., y Ricardo O. (2012) Habilidades comunicativas para la relación médico paciente en estudiantes de medicina desde la percepción de profesores. Revista de Educación Médica Superior. Vol. 29.
- Bermúdez, L; González, L; (2011). La competencia comunicativa: elemento clave en las organizaciones. *Quórum Académico*, 8() 95-110. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199018964006>.
- Botero I. Lirchfield R. (2013). *Exploring human resources management in family firms: a summary of what we know and ideas for future development*. Hand book of research on family business. Vol. 10 enero-marzo.
- Díaz V., Amador J. y Sánchez G. (2012). Las Mipymes en el contexto mundial: sus particularidades en México. *Revista de Ciencias sociales de la Universidad Iberoamericana en México*.. www.redalyc.com/articulo.oa?id=211026873005ER
- Espinosa, R. (2014). *Ciclo de vida de la empresa de las Pymes en la ciudad de Celaya Guanajuato*. Emprendedurismo, ciclo de vida, fortalezas, debilidades, responsabilidad social y vinculación de empresas de Celaya, México.

- Guillen G. (2003) Comunicación interpersonal y formación profesional en CIAEC. Tesis de maestría. Universidad de La Habana, Cuba. Facultad de Comunicación.
- Guillén G., Valenzuela M., y Trujillo M. (2014) *Vinculación Universidad-Empresa para Estudio de Comportamiento del Consumidor en Zona Rural*. II Congreso Internacional Desarrollo Empresarial, IX Coloquio Internacional sobre Pequeñas Empresas, México.
- Guillén G., Burgueño R., y Ruíz I. (2015). Análisis de preferencias de consumo de mercado en zona rural. II Congreso Internacional Desarrollo Empresarial, IX Coloquio Internacional sobre Pequeñas Empresas, México.
- Guillén G., Valenzuela M. y Vázquez A., (2017). Comunicación organizacional en la microempresas. *La comunicación para las organizaciones. Evolución, teoría y práctica*. Edit. Universidad Anáhuac México, Asociación Mexicana de Investigadores y profesionales en Comunicación organizacional, Tirant Humanitas.
- Guillén G., Espinosa S. y Burgueño R., (2015). Comunicación Organizacional en microempresas: aproximación a la concepción y práctica. Encuentro de la Asociación Mexicana de Investigadores en Comunicación.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2011), *Micro, pequeña, mediana y gran empresa. Estratificación de los establecimientos*. Censos Económicos 2009, México.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2015), Censos Económicos 2014 <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/default.aspx#Mas>
- Lázaro T., Blanco M. y Parra I. (2009). Las habilidades comunicativa en la entrevista médica. *Revista cubana Medicina* Vol. 38 Núm. 3-4. Ciudad de La Habana, Cuba. Julio-diciembre.
- Martínez A., Nosnik A. y Savage G. (1988). *Comunicación organizacional práctica: manual gerencial*. Coords. Alberto Martínez de Velasco y Abraham Nosnik. Edit. Trillas.
- Miller K., (2015). *The Concise Encyclopedia of Communication* Edit. Wiley Blackwell
- CNN Expansión Pymes generan 81% del empleo en México, enero de 2013 <http://expansion.mx/mi-carrera/2013/01/14/pymes-generan-81-del-empleo-en-mexico>.
- Nevarez M., Ortega B. y Guillén G. (2010). Competitividad del CEDEM-UABC en el Valle de Mexicali. *Competitividad y Capital Humano*.

- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2015). Estudios económicos de la OCDE México.
- Padilla López A. (2012). 1ra. sesión del Consejo de Vinculación de la EINGV. Informe Técnico, 01 de febrero. Mexicali: Universidad Autónoma de Baja California.
- Padilla López, A. (2014). Modelo de aprendizaje interdisciplinario para el fomento del desarrollo económico. Conferencia Magistral, dictada en el II Congreso internacional de desarrollo empresarial y IX coloquio internacional sobre pequeñas empresas. En Mérida, Yucatán.
- Páez, L., Guillén G. y Valenzuela M., (2010). Proyecto estrategias para fomentar el empleo en zonas rurales y aprendizaje significativo. Global Institute for Business and Finance Research/ Global Conference on Business and Finance. Vol. 5. Núm. 2
- Pelayo, J. (2005). Introducción a las habilidades para la comunicación administrativa en La comunicación en las organizaciones, Coord. Carlos Fernández Collado, Edit. Trillas, España.
- Pérez R. (2007). Estructura y cultura organizacional en la Pyme Colombiana: análisis en empresas Bogotanas Cuadernos de Administración, (julio-diciembre) en: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225020358005>> ISSN 0120-4645
- Savage G. (1899) Comunicación ascendente. *Comunicación organizacional práctica: manual gerencial*.
- Secretaría de Desarrollo Social (2010). Informe Anual sobre la situación de pobreza y rezago social.
- Tejera, J., Iglesias L., Cortez M., Bravo L., Mur N. y López J. (2012). Las habilidades comunicativas en las carreras de ciencias de la salud. Revista electrónica de las ciencias médicas en Cienfuegos. Suplemento.
- Valenzuela M., Guillén G., y Fernández L. (2015). *Índice de competitividad de las empresas familiares y no familiares del sector comercial del Valle de Mexicali*. Competitividad e Innovación para el desarrollo territorial, Edit. Pearson, México.
- Velasco A. (1988). Comunicación descendente. *Comunicación organizacional práctica: manual gerencial*. Coords. Alberto Martínez de Velasco y Abraham Nosnik. Edit. Trillas.