

## Gestión administrativa y la satisfacción del cliente interno en servicios de hospedaje

### Administrative management and internal customer satisfaction in hosting services

Luis Enrique Luyo Silvera <sup>1</sup>  
Universidad Nacional de Cañete, Perú  
1476093167@undc.edu.pe  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-0189-4670>

Miriam Viviana Ñañez Silva  
Universidad Nacional de Cañete, Perú  
mnanez@undc.edu.pe  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8929-2916>

*Recepción:* 18/12/2023

*Aceptación:* 29/12/2023

*Publicación:* 30/12/2023

#### Resumen

El objetivo de esta investigación fue examinar la relación entre la gestión administrativa y la satisfacción del cliente interno en el contexto de un servicio de hospedaje. Se empleó un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental de tipo transversal, utilizando un nivel descriptivo-correlacional. La recolección de datos se llevó a cabo mediante encuestas con dos cuestionarios, uno para cada variable, dirigidas a los empleados que constituían la población de estudio. Los resultados respaldaron la hipótesis general, revelando una relación significativa entre las variables con un nivel de significancia de 0.01. Este hallazgo condujo al rechazo de la hipótesis nula y la confirmación de la hipótesis de investigación. Además, se observó una correlación positiva moderada entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral del cliente interno, según el coeficiente de correlación de Pearson (R). En resumen, estos resultados subrayan la importancia de perfeccionar la gestión administrativa con una atención especial al empleado como cliente interno, sugiriendo un impacto positivo en el logro de los objetivos organizacionales. Estas conclusiones son fundamentales no solo para la empresa específica, objeto de estudio, sino que también resaltan la relevancia de una administración eficaz en la industria hotelera en su conjunto, contribuyendo al éxito y la sostenibilidad competitiva en el mercado.

Palabras clave: gestión administrativa, satisfacción del cliente interno, planeación, organización e integración, dirección, control

#### Abstract

The objective of this research was to examine the relationship between administrative management and internal customer satisfaction in the context of a lodging service. A quantitative approach was used with a non-experimental cross-sectional design, using a descriptive-correlational level. Data collection was carried out through surveys with two questionnaires, one for each variable, directed at the employees who made up the study population. The results supported the general hypothesis, revealing a significant relationship between the variables with a significance level of 0.01. This finding led to the rejection of the null hypothesis and the confirmation of the research hypothesis. In addition, a moderate positive correlation was observed between administrative management and internal customer job satisfaction, according to the Pearson correlation coefficient (R). In summary, these results underline the importance of perfecting administrative management with special attention to the employee as an internal customer, suggesting a positive impact on the achievement of organizational objectives. These conclusions are fundamental not only for the specific company under study, but also highlight the relevance of effective management in the hotel industry as a whole, contributing to success and competitive sustainability in the market.

Keywords: administrative management, internal customer satisfaction, planning, organization and integration, direction, control

---

<sup>1</sup> Autor de correspondencia

## 1. Introducción

Los gerentes empresariales desempeñan una función fundamental, la de ejercer la dirección administrativa de una organización. Su labor consiste en garantizar una utilización adecuada de los recursos y asegurar la efectividad en el flujo de información (González et al., 2020). Para lograrlo, se encargan de supervisar que todos los procesos y recursos contribuyan de manera cohesiva al logro de los objetivos de la empresa, al mismo tiempo que trabajan en la reducción de los posibles riesgos que podrían afectar estos objetivos (Orellana et al., 2019). Esto implica una gestión eficiente en la atención al cliente y una cuidadosa organización de la información y los recursos, creando así las condiciones propicias para alcanzar los objetivos organizacionales de manera efectiva (López, 2021).

La influencia de la gestión administrativa también se manifiesta en los servicios proporcionados al cliente interno de la empresa, un grupo crucial en sectores como en hotelería. En este ámbito, el cliente interno asume un papel fundamental, especialmente en hoteles. Esto se debe a que un hotel no comercializa un producto físico específico, sino más bien experiencias. Estas se generan a través de la interacción de múltiples elementos, siendo la calidad del servicio el factor más destacado y, al mismo tiempo, desafiante de conseguir, que se construye en la relación de persona a persona, buscando la plena satisfacción del huésped durante su estancia. Por esta razón, es esencial mantener al personal del hotel con un alto nivel de satisfacción personal. Aquí es donde la administración desempeña un papel de gran relevancia.

A nivel mundial, el sector turístico se presenta como una vía para superar la crisis económica generada en los últimos años debido a la paralización ocasionada por la pandemia. En este contexto, es preocupante observar que las pequeñas y medianas empresas (pymes) en Bogotá a menudo se encuentran en manos de administradores que enfrentan dificultades para evaluar nuevas oportunidades de desarrollo y expansión debido a la falta de experiencia (Pérez et al., 2018). Vivimos en una época caracterizada por la creación de entornos altamente competitivos y en constante evolución. En consecuencia, las organizaciones deben adoptar sistemas de gestión que les permitan adaptarse ágilmente a los cambios

en el comportamiento del consumidor. Este consumidor actual se vuelve cada vez más exigente y demanda servicios altamente personalizados (Viera, 2019). Por ende, resulta de suma importancia que la gestión gerencial se centre en garantizar la supervivencia, impulsar el crecimiento, optimizar el clima laboral y lograr rendimientos financieros, en beneficio del progreso en la industria hotelera (Troya, 2020).

En un mundo cada vez más globalizado y con una gran accesibilidad a la tecnología, las empresas buscan implementar sistemas de gestión que permitan un mayor control de la información de sus clientes. Esto, a su vez, les permite desarrollar estrategias desde el acercamiento inicial hasta la fidelización (Guillen y Paredes, 2019). Sin embargo, es importante destacar que muchas empresas priorizan al cliente externo, lo que puede llevar a que los empleados busquen oportunidades laborales que ofrezcan un mejor desarrollo profesional. En respuesta, algunas empresas también están implementando estrategias enfocadas en el cliente interno (Gil y Ospina, 2018).

En este contexto la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2022), define esta actividad como un fenómeno que abarca aspectos sociales, culturales y económicos y que implica que individuos se trasladen a naciones o áreas diferentes a su lugar de origen por razones personales, laborales o comerciales. Por tanto, podemos afirmar que el turismo, sea cual sea la modalidad, siempre va a generar, directa o indirectamente ingresos en la comunidad receptora, ya que las personas que se desplacen necesitarán de distintos elementos como, establecimientos donde pernoctar, alimentarse, o divertirse, entre otros. Considerando esto, Moreno (2010) menciona que, el turismo promueve el crecimiento económico de la mano de la inversión local, lo que se refleja en el aumento de empleo y el desarrollo de otras actividades.

Desde finales de 2019, el mundo se ha visto afectado por la pandemia de COVID-19, impactando de manera contundente en diversos sectores, siendo el turismo uno de los más perjudicados. Las medidas y restricciones implementadas en numerosos países en respuesta a este virus resultaron en una drástica disminución del flujo de visitantes a nivel global. A pesar de los desafíos vividos, el sector turístico ha presentado signos de recuperación en términos

estadísticos. Según la OMT (2022), el turismo a nivel mundial registró un aumento del 4% en comparación con 2020, con 415 millones de llegadas de turistas en contraste con los 400 millones del año anterior. Sin embargo, es importante notar que las cifras de llegadas de turistas internacionales aún se mantienen un 72% por debajo de los niveles registrados en 2019, previos a la pandemia.

Los expertos confían en que la rápida expansión de la vacunación y la eliminación progresiva de restricciones, junto con una comunicación transparente sobre los protocolos de viaje, desempeñarán un papel fundamental en la restauración de la confianza de los viajeros y en la consecuente recuperación sostenible del turismo internacional. Aunque en el presente el turismo interno ha emergido como el principal catalizador de la recuperación del sector, se prevé que las tendencias se centren en el turismo rural y las experiencias relacionadas con la naturaleza, según señala la OMT (2022).

A nivel nacional, particularmente en el ámbito hotelero, la prosperidad de este sector se encuentra intrínsecamente vinculada al flujo de turistas, ya sean estos locales o extranjeros. En consecuencia, adquiere una importancia fundamental el conocimiento y análisis de las tendencias y previsiones proporcionadas por los expertos en la industria.

En el Perú, se destaca la presencia de cadenas hoteleras tanto nacionales como internacionales de renombre, como Casa Andina, Marriott y Hilton, entre otras. Estas empresas, en virtud de su cultura organizativa, se erigen como líderes en el sector y son reconocidas como entidades sobresalientes en términos laborales. En este sentido, resaltan por ser consideradas entre las mejores compañías para trabajar en su campo. A fin de evaluar y calificar estas condiciones, empresas como "Great Place To Work" desempeñan un papel crucial. Se trata de una entidad global que investiga, asesora y capacita a organizaciones con el objetivo de maximizar sus resultados, priorizando especialmente el bienestar del personal. Año tras año, esta institución compila un listado de las empresas más confiables para laborar, donde se incluyen los hoteles previamente mencionados.

No obstante, es relevante señalar que en el contexto peruano existe un desafío significativo. Según Bancos (2018), aproximadamente el 60% de las empresas en el país enfrentan dificultades para retener a su talento humano, lo que conlleva a pérdidas económicas para estas organizaciones. Este fenómeno les impulsa a incurrir en gastos considerables en la selección y formación de nuevo personal para cubrir estas vacantes.

Lunahuaná, distrito reconocido como la capital turística de la provincia de Cañete, se encuentra situado en la región Lima – provincias, a una distancia de 3 horas de la capital del Perú. A lo largo de la década de los 90, esta ciudad ha experimentado un notable crecimiento económico gracias al florecimiento del turismo. Este impulso inició con la pavimentación de la carretera desde la capital y la implementación de servicios esenciales como la electricidad y las comunicaciones, lo que atrajo a las primeras agencias de viaje a establecerse en la zona.

El flujo turístico hacia este distrito proviene principalmente por su clima atractivo y la amplia variedad de actividades que se pueden disfrutar allí, como deportes de aventura, experiencia culinaria, exploración arqueológica, visitas a bodegas y viñedos, entre otras (Fuller, 2010). A medida que los años han transcurrido, la oferta hotelera ha experimentado un notable crecimiento. No obstante, a pesar de esta evolución en el ámbito turístico, persiste una carencia en cuanto a la cultura de la eficiente gestión de sus recursos (Álvarez y Soto, 2022).

La expansión de este sector debe ir de la mano con una mejora sustancial en los procesos administrativos, asegurando un control y manejo adecuado de los recursos, tanto tangibles como humanos. Es imperativo evolucionar más allá de las prácticas empíricas que posiblemente caracterizaron los inicios de estas empresas hoteleras en el pasado. Un aspecto igualmente esencial es la sincronización entre la relación calidad-precio y el nivel de servicio ofrecido, tanto para los clientes externos como internos.

Por esta razón, esta investigación se enfoca en analizar la correlación entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral en uno de los servicios de hospedaje de este lugar, cuyos resultados tendrán un impacto significativo en la toma de decisiones estratégicas, orientadas a lograr los objetivos de la

empresa. En este proceso, el personal desempeña un papel crucial, ya que su desempeño puede influir en la creación de experiencias memorables y positivas para los huéspedes.

### **1.1. Gestión Administrativa: Un Pilar Sistémico para el Crecimiento Emprendedor**

La gestión administrativa se erige como un concepto central en el ámbito empresarial y organizacional, desempeñando un papel crucial en la consecución de objetivos mediante la planificación, organización, dirección y control de los recursos disponibles. Esta definición, respaldada por diversas contribuciones de destacados autores, resalta la importancia de un enfoque sistémico para abordar eficazmente los desafíos de la gestión (Briones, 2017).

En su esencia, la gestión administrativa adopta un enfoque integral, utilizando métodos y recursos prácticos para lograr de manera efectiva los objetivos y metas establecidos en la organización (Mora et al., 2016). Esta compleja función se compone de varias dimensiones interrelacionadas, como la planeación, organización, dirección, integración del personal y control, que operan de manera sinérgica (Viera, 2019). La interdependencia de estas funciones resalta, la naturaleza integral de la gestión administrativa y su influencia holística en el funcionamiento de la empresa.

Una buena gestión administrativa, según Mora et al. (2016), se traduce en el crecimiento de la organización, mientras que una gestión deficiente puede llevar al declive de la empresa. Este principio resalta la importancia crítica de la gestión administrativa en la sostenibilidad y competitividad empresarial. La capacidad de la empresa para medirse frente a otras del mismo sector depende en gran medida de la calidad de su gestión, subrayando la necesidad de una revisión continua de actividades y procesos para alcanzar los objetivos predefinidos (Trujillo, 2012).

Es imperativo reconocer que, según Rubio (2019), la gestión administrativa va más allá de un enfoque mecánico; implica comprender la naturaleza orgánica de las personas involucradas. En este sentido, la gestión debe ir más allá de los procesos y considerar la inserción de la empresa en la sociedad. Como señala Guevara (2018), la empresa debe actuar en armonía con los principios, valores y costumbres de la

sociedad en la que se encuentra. La percepción de la empresa como un elemento fundamental en la sociedad contribuye a su legitimidad y aceptación por parte de las personas que la rodean.

En conclusión, la gestión administrativa no solo se trata de procesos internos; es un componente esencial para el desarrollo y crecimiento de la empresa. Su abordaje sistémico, su adaptabilidad y su consideración de la dinámica social la sitúan como un pilar fundamental en el mundo empresarial. La capacidad de integrar eficazmente las funciones de planificación, organización, dirección e integración del personal, junto con un control preciso, determina el éxito y la viabilidad a largo plazo de la organización. La gestión administrativa no solo gestiona recursos, sino que forja una conexión vital entre la empresa y su entorno, contribuyendo así a su posición sólida en la sociedad.

### **1.2. Satisfacción laboral del cliente interno: un enfoque integral en la gestión empresarial**

En el actual escenario empresarial altamente competitivo, la búsqueda constante de la excelencia impulsa a las empresas y organizaciones a fortalecer su servicio. Según Falcón et al. (2012), la clave para alcanzar la excelencia radica en reforzar la estructura interna, donde el cliente interno desempeña un papel protagónico. Este enfoque encuentra respaldo en el concepto de "Endomarketing", destacado por Gil y Ospina (2018), que reconoce la importancia de generar espacios donde los colaboradores se sientan valorados, motivados y comprometidos con los objetivos organizacionales.

Los clientes internos, definidos como aquellos que laboran dentro de la empresa, comparten similitudes con los clientes externos al tener expectativas y necesidades que deben ser atendidas. Martínez (2016) enfatiza que, al igual que los clientes externos, los internos también tienen necesidades y expectativas que deben ser satisfechas dentro de la organización. Esta perspectiva resalta la importancia de abordar la satisfacción de ellos como un aspecto fundamental en la gestión empresarial.

La motivación laboral, un componente crucial en la gestión de recursos humanos, ejerce una influencia directa en el desempeño y la satisfacción de los empleados. Según Rodríguez y López (2018), la motivación se refiere al impulso interno que guía el

comportamiento hacia el logro de metas y objetivos. Los empleados motivados no solo muestran un mayor compromiso y satisfacción laboral, sino que también están más dispuestos a asumir desafíos y contribuir al éxito organizacional (Hernández et al., 2014).

La calidad de vida laboral, un concepto cada vez más relevante, busca promover el bienestar y la satisfacción de los empleados en su entorno de trabajo. López-Gómez y Rodríguez-Gómez (2019) definen la calidad de vida laboral como la satisfacción con el trabajo, un ambiente laboral saludable, la conciliación entre el trabajo, la vida personal, el reconocimiento, desarrollo de habilidades, la participación y autonomía en la toma de decisiones. Investigaciones respaldan que una mayor calidad de vida laboral se relaciona con una mayor satisfacción laboral, compromiso organizacional y productividad (Escobar et al., 2022).

Para mejorar la calidad de vida laboral, se deben considerar factores como el equilibrio entre la vida laboral y personal, la seguridad y salud en el trabajo, el reconocimiento y recompensas, el desarrollo profesional y la participación en la toma de decisiones (Campos-Soto et al., 2020). Es crucial fomentar un clima organizacional positivo, promover la comunicación efectiva y ofrecer oportunidades de crecimiento y desarrollo a los empleados (López y Rodríguez, 2019).

La Teoría del Enriquecimiento del Trabajo, propuesta por Frederick Herzberg, destaca la estrecha relación entre la naturaleza del trabajo y la satisfacción y motivación laboral. Según García (2018), el enriquecimiento del trabajo implica la expansión y mejora de las tareas asignadas, la asignación de responsabilidades adicionales y la autonomía en la ejecución de las labores. Esta teoría sostiene que cuando los empleados tienen la oportunidad de asumir mayores responsabilidades y experimentar un crecimiento personal y profesional, se fortalece su motivación intrínseca, contribuyendo así a la satisfacción laboral y al compromiso organizacional (Ramos, 2021).

En conclusión, abordar la satisfacción laboral del cliente interno es esencial en la gestión empresarial moderna. Reconocer la importancia de la motivación laboral, la calidad de vida laboral y aplicar enfoques como el enriquecimiento del trabajo contribuyen no solo al bienestar de los empleados, sino también al

rendimiento y los resultados positivos de la organización en su conjunto.

## 2. Materiales y métodos

Este estudio adoptó un enfoque de investigación aplicada, elegido estratégicamente para abordar un problema específico y derivar soluciones prácticas. No solo se buscó entender un fenómeno particular, sino que también se aplicaron activamente los resultados para resolver un problema concreto. La perspectiva descriptiva permitió una comprensión detallada, mientras que el enfoque correlacional buscó identificar y cuantificar la relación entre gestión administrativa y satisfacción del cliente interno (Hernández et al., 2014).

El diseño de investigación fue no experimental, observando hechos y fenómenos sin manipulación de variables (Soto, 2014). La metodología empleada siguió el método hipotético deductivo, brindando un marco lógico para desarrollar y evaluar hipótesis, corroborando teorías de manera empírica (Amorós, 2018).

La población y muestra estuvo constituido por los clientes internos. En el proceso de recopilación y análisis de datos, se empleó la técnica de encuesta con cuestionarios diseñados con la escala de Likert para medir las variables (Navarro, 2015). La confiabilidad se evaluó mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach, asegurando la consistencia de los resultados (Hernández et al., 2014). La validez del contenido se verificó a través de la opinión de expertos, garantizando la adecuación de los instrumentos a la investigación (Hernández et al., 2014).

El análisis y procesamiento de datos se realizaron con SPSS 25, utilizando la prueba no paramétrica del coeficiente de correlación R de Pearson, confirmada mediante la prueba de normalidad. Los resultados respaldaron la hipótesis general, revelando una relación significativa entre gestión administrativa y satisfacción del cliente interno. Estos hallazgos no solo contribuyen al entendimiento interno, sino que también enfatizan la necesidad de prácticas administrativas efectivas en la industria hotelera para el éxito y la competitividad sostenible en el mercado.

### 3. Resultados y Discusión

#### 3.1. Gestión administrativa y satisfacción del cliente interno

En relación al objetivo general de determinar la relación entre gestión administrativa y satisfacción del cliente interno, la hipótesis planteada afirmaba una relación directa entre estas variables. Los resultados obtenidos, con un valor de significancia de 0.01 (inferior a  $\alpha$ ), llevaron al rechazo de la hipótesis nula. El análisis mediante el coeficiente de correlación R de Pearson reveló una correlación positiva media entre las variables de estudio., tal como se observa en la Tabla 1.

**Tabla 1.** Prueba de hipótesis general

		Correlaciones	
		Gestión administrativa	Satisfacción del cliente interno
Gestión administrativa	Correlación de Pearson	1	.626**
	Sig. (bilateral)		.010
	N	16	16
Satisfacción laboral del cliente interno	Correlación de Pearson	.626**	1
	Sig. (bilateral)	.010	
	N	16	16

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Estos hallazgos resaltan la importancia estratégica de considerar al cliente interno en las empresas del sector hotelero. No solo se debe centrar la atención en aspectos como infraestructura y ganancias, sino también en satisfacer las expectativas del empleado. Este enfoque no solo agiliza el logro de objetivos empresariales, sino que también fomenta un compromiso y sentido de pertenencia más profundos por parte de los empleados.

La satisfacción del cliente interno se presenta como un requisito fundamental para impulsar la calidad del servicio al cliente externo. Un colaborador satisfecho está más inclinado a brindar un servicio de alta calidad, contribuyendo así a una experiencia de hospedaje excepcional en su totalidad.

Los resultados obtenidos en esta investigación guardan similitudes con estudios previos. Marcillo (2020) encontró una relación positiva moderada entre gestión administrativa y satisfacción laboral en el personal de atención pre hospitalaria. Ramírez

(2021) identificó una correlación muy alta entre estas variables en colaboradores de la Oficina General de Administración del MINCETUR. Salas (2021) también confirmó una correlación positiva media entre gestión administrativa y satisfacción laboral en trabajadores del Centro de Salud San Francisco-Tacna.

En consonancia con Bohórquez et al. (2020), se destaca la importancia del capital humano como recurso invaluable en las empresas. Considerar a los empleados como clientes internos y velar por su satisfacción se erige como un requisito esencial para cultivar el compromiso y la identificación de los empleados con la organización. Este enfoque estratégico en la gestión de recursos humanos se presenta como un camino clave para el éxito sostenible en la industria hotelera.

#### 3.2. Planeación y satisfacción del cliente interno

El primer objetivo específico se centró en establecer la relación entre la planeación y la satisfacción del cliente interno. La primera hipótesis específica planteó que la planeación se relaciona directamente con la variable de estudio. No obstante, los resultados revelaron un coeficiente de correlación de 0.433 y un valor p de 0.094, que es mayor que el nivel de significancia (0.05). En consecuencia, se aceptó la hipótesis nula. Además, según los resultados, el 56% de los clientes internos consideraron que la planeación influye en su satisfacción laboral, lo que indica una relación 'positiva débil' entre la planeación y la satisfacción laboral del cliente, conforme se muestra en la Tabla 2.

**Tabla 2.** Prueba de hipótesis específica 1

		Planeación	Satisfacción laboral
Planeación	Correlación de Pearson	1	.433
	Sig. (bilateral)		.094
	N	16	16
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	.433	1
	Sig. (bilateral)	.094	
	N	16	16

Este resultado podría explicarse porque, durante la fase de planeación, se observan acciones más vinculadas a temas administrativos o gerenciales, con una participación limitada de los colaboradores. Como señala Monti (2020), la planificación implica que los líderes analicen de manera previa sus metas y

actividades, basando sus decisiones en un enfoque metódico, en lugar de depender de intuición

Comparando con la investigación de Vilca (2021) sobre la gestión administrativa en la satisfacción del usuario interno durante la pandemia Covid-19 en la Micro red de salud Ocobamba, se observa que, a pesar de que la hipótesis específica afirma que la planeación influye en la satisfacción laboral, un 51% de los usuarios consideran que la planeación de la gestión administrativa es "poco eficiente". En contraste, Salas (2021), en su estudio sobre la relación de la gestión administrativa en la satisfacción laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Francisco-Tacna, muestra un coeficiente de correlación de 0.415 y afirma una correlación positiva media y significativa

Esta variabilidad en los resultados sugiere que la percepción de la eficiencia y la participación de los colaboradores en el proceso de planeación pueden influir significativamente en la satisfacción del cliente interno, destacando la importancia de considerar las particularidades de cada contexto organización.

### 3.3. Organización y satisfacción del cliente interno

El objetivo de determinar la relación entre organización y satisfacción del cliente interno condujo a la formulación de la segunda hipótesis específica, que afirmaba la existencia de una relación directa entre la organización y la satisfacción del cliente interno. Los resultados revelaron un coeficiente de correlación de 0.606, indicando una correlación 'positiva moderada' entre la organización e integración y la satisfacción. Lo que se indica en la Tabla 3.

Estos hallazgos guardan similitud con los resultados obtenidos por Ramírez (2021), cuya investigación también afirmó que la organización se relaciona significativamente con la satisfacción laboral. En este caso, se obtuvo un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.810, representando una correlación alta entre la organización y la satisfacción laboral. De manera similar, Salas (2021) aceptó la hipótesis que indicaba una relación positiva entre la organización y la satisfacción laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Francisco de Tacna en 2021, con un coeficiente de correlación (Rho=0.346) y un nivel de significación.

**Tabla 3.** Prueba de hipótesis específica 2

		Organización	Satisfacción laboral
Organización e integración	Correlación de Pearson	1	.606*
	Sig. (bilateral)		.013
	N	16	16
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	.606*	1
	Sig. (bilateral)	.013	
	N	16	16

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Estos resultados respaldan la idea de que la organización desempeña un papel crucial en dirigir a un grupo de personas hacia un objetivo común. En el contexto empresarial, esta fase del proceso administrativo se encarga de definir las estructuras y modos de actuación para alcanzar los objetivos empresariales. La organización, vista como un todo, permite obtener el máximo rendimiento de la empresa, utilizando la menor proporción posible de recursos y logrando integrarlos de manera eficiente para alcanzar el rendimiento esperado (Mero, 2018). En resumen, estos hallazgos subrayan la importancia estratégica de una organización efectiva en la satisfacción del cliente interno, proporcionando evidencia valiosa para la toma de decisiones y el diseño de políticas internas orientadas a mejorar la calidad del entorno laboral y, por ende, la satisfacción del equipo.

### 3.4. Dirección y satisfacción del cliente interno

Este párrafo se centra en el tercer objetivo específico, que tiene como propósito establecer la relación entre la dirección y la satisfacción del cliente interno. La hipótesis planteada sostiene que la dirección se relaciona directamente con la satisfacción del cliente interno. El análisis de los datos reveló un valor de significancia de 0.006, lo cual es inferior a 0.05, llevando al rechazo de la hipótesis nula. Además, el coeficiente de correlación R de Pearson fue de 0.658, indicando una correlación positiva media (Tabla 4).

**Tabla 4.** Prueba de hipótesis específica 3

		Dirección	Satisfacción laboral
Dirección	Correlación de Pearson	1	.658**
	Sig. (bilateral)		.006
	N	16	16
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	.658**	1
	Sig. (bilateral)	.006	
	N	16	16

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En comparación con la investigación de Ramírez (2020), que exploró la gestión administrativa y el desempeño laboral en el Hotel San Marino, Tarapoto – 2020, los resultados sugieren discrepancias significativas en la relación entre la dirección y la satisfacción laboral. Mientras que Ramírez obtuvo un grado de correlación de Pearson de 0.114, evidenciando una correlación positiva baja, este estudio revela una correlación positiva media más robusta. El autor atribuye sus resultados a posibles deficiencias en la traslación efectiva de los procesos administrativos al contexto hotelero, lo que podría llevar a una falta de conocimiento de objetivos y planes. En este estudio, aunque se reconoce la importancia de la dirección por parte del personal, se destaca la oportunidad de mejorar la integración de recursos para alcanzar los objetivos trazados.

Los hallazgos concuerdan con la perspectiva de Zamora et al. (2018), quienes consideran que la dirección se logra mediante tres sub-funciones: liderazgo, motivación y comunicación. Estas sub-funciones permiten que los miembros del equipo colaboren conscientemente en la realización de sus funciones y contribuyan al logro de los objetivos planteados. Mero (2018) enfatiza que dirigir implica dar órdenes, influir y motivar a los empleados para que ejecuten tareas fundamentales. Por lo tanto, resalta la importancia de centrarse en la dirección como un elemento crucial en la gestión administrativa, ya que es el momento en el que se integra al equipo y se motiva al colaborador para que realice eficaz y eficientemente sus actividades.

### 3.5. Control y satisfacción del cliente interno

En este contexto, el cuarto objetivo específico busca determinar la relación entre el control y la satisfacción del cliente interno. La hipótesis específica planteada sostiene que estos dos elementos se

relacionan positivamente. Sin embargo, los resultados revelaron un coeficiente de correlación de 0.456 y un valor de significancia de 0.075, que supera el umbral establecido de 0.05 (valor de  $\alpha$ ). Como resultado, se aceptó la hipótesis nula, indicando que la dimensión de control no influye significativamente en la variable de estudio, lo que se aprecia en la Tabla 5.

**Tabla 5.** Prueba de hipótesis específica 4

		Control	Satisfacción laboral
Control	Correlación de Pearson	1	.456
	Sig. (bilateral)		.076
	N	16	16
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	.456	1
	Sig. (bilateral)	.076	
	N	16	16

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Estos resultados contrastan con la investigación de Vilca (2020), quien sugiere que el control tiene una influencia del 57.3% en la satisfacción de los usuarios internos de la Microred Ocobamba durante la pandemia de Covid-19. Sin embargo, es relevante señalar que el 51% del personal considera esta dimensión como poco eficiente, lo que evidencia debilidades en aspectos clave como la comunicación, orientación, liderazgo y monitoreo del desempeño.

Estos hallazgos coinciden con la perspectiva de Mero (2018), quien define el control como la supervisión de actividades y la evaluación de rendimientos para asegurar que estén alineados con los objetivos propuestos durante la planificación. En este sentido, el control eficiente no solo implica la supervisión, sino también una atención cuidadosa a los aspectos que contribuyen a una gestión efectiva, como la comunicación clara, la orientación adecuada y un liderazgo efectivo.

En conclusión, estos resultados destacan la importancia de analizar a fondo las dimensiones específicas del control y considerar cómo cada elemento contribuye a la satisfacción del cliente interno, reconociendo que la eficacia del control va más allá de la supervisión y abarca aspectos clave de la gestión administrativa.



#### 4. Conclusiones

Los resultados indican que una mejora en la gestión administrativa, con un enfoque específico en el empleado como cliente interno, puede tener repercusiones positivas en el logro de los objetivos organizacionales. Estos hallazgos no solo son relevantes para el hotel examinado, sino que también trascienden a la industria hotelera en su conjunto, resaltando la importancia estratégica de una gestión efectiva para el éxito y la competitividad en el mercado.

Si bien existe una tendencia positiva, se observa una relación positiva débil entre la planeación y la satisfacción laboral del cliente interno. Es importante señalar que, en este contexto, otros factores pueden ejercer una influencia más significativa en la satisfacción laboral de los empleados. Estos resultados subrayan la necesidad de explorar y considerar otros elementos antes de implementar cambios significativos en la planificación.

El fortalecimiento de la organización y la integración en el entorno laboral del hotel se asocia con un aumento en la satisfacción laboral de los empleados. Estos hallazgos resaltan la importancia estratégica de priorizar estrategias y prácticas que fomenten una mayor organización y cohesión en la gestión del hotel. Esto contribuye a la creación de un ambiente de trabajo más satisfactorio y productivo.

Una dirección efectiva y orientada hacia el bienestar de los empleados se vincula directamente con niveles más altos de satisfacción laboral. Estos resultados destacan el papel crucial del liderazgo en la creación de un entorno laboral positivo y productivo en el hotel, con posibles impactos positivos en el rendimiento y compromiso de los empleados.

Por el contrario, el grado de control ejercido en el entorno laboral no está directamente vinculado a los niveles de satisfacción laboral de los empleados en este hotel específico. Estos hallazgos resaltan la necesidad de explorar otros factores y dimensiones que puedan influir en la satisfacción laboral de los empleados en este contexto particular, y subrayan la complejidad de las relaciones laborales.

#### Agradecimientos

Agradecemos a la empresa hotelera que nos permitió llegar a sus empleados y realizar el recojo de información necesaria para alcanzar nuestro objetivo.

#### Declaración de consentimiento informado

Se obtuvo el consentimiento informado de todos los sujetos involucrados en el estudio.

#### Conflictos de interés

No hay ningún conflicto de intereses que declarar.

#### Referencias

- Álvarez Loli, C. H. y Soto Chacón, G. L. (2022). *Propuesta de un sistema de costos de servicio en el Hotel Brisas del Sol, Lunahuaná* [Tesis de pregrado, Universidad Peruana Unión]. <http://hdl.handle.net/20.500.12840/5241>
- Bances, A. M. (2018). *Plan de fortalecimiento de la Gestión Administrativa para la fidelización del cliente interno del Hotel El Sol EIRL* [Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán]. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/4555>
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides Rodríguez, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 385-390. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000300385&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000300385&script=sci_arttext)
- Briones, A. A. M. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta. *Dominio de las Ciencias*, 3(2), 947-964. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6325898>
- Campos-Soto, M., Álvarez-González, L. y Ulate-González, V. (2020). Calidad de vida laboral y su relación con la satisfacción y el bienestar en el trabajo. *Revista Electrónica Gestión de las Personas y Tecnología*, 13(38), 46-65. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/psico/article/view/13527>
- Escobar, B. R. P., Salazar, C. A. H., Caicedo, J. H. S. y Sánchez, W. A. C. (2022). El clima laboral como un factor determinante en el compromiso organizacional. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 26(114), 60-71. <https://doi.org/10.47460/uct.v26i114.591>
- Falcón-Acosta, O., Petersson-Roldán, M., Benavides-García, S., & Sánchez-Falcón, R. (2012). Medición de la calidad del cliente interno en una

- instalación hotelera. *Ingeniería Industrial*, 33(1), 13-18.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362012000100003&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362012000100003&lng=es&tlng=es)
- Fuller, N. (2010). Lunahuaná, un destino turístico. Transformaciones en la composición social, economía familiar y relaciones de género. *Pasos. Revista de turismo y patrimonio cultural*, 8(2), 293-304.  
<http://www.pasosonline.org/Publicados/8210/PASOS20.pdf#page=55>
- Gil, L. C. V. y Ospina, D. N. G. (2018). Endomarketing: una herramienta de integración del cliente interno con la estrategia organizacional. *Hojas y Hablas*, (15), 143-156.  
<https://revistas.unimonserrate.edu.co/hojasyhablas/article/view/153>
- González -Rodríguez, S. S., Viteri -Intriago, D. A., Izquierdo- Morán, A. M. y Verdezoto -Cordova, G. O. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 32-37.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000400032&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000400032&script=sci_arttext&tlng=en)
- Guevara Delgado, V. I. (2018). Gestión administrativa en la empresa de tortas d' Pastelo Cusco-2018 [Tesis de pregrado, Universidad Andina del Cusco].  
<https://repositorio.uandina.edu.pe/handle/20.500.12557/3038>
- Guillen, D. Y. y Paredes, G. I. (2020). *Satisfacción al cliente interno en las empresas de servicio en el Perú y Latinoamérica, en los últimos 5 años: una revisión de literatura científica*.  
<https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/25154>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/73177/Salas\\_LGMR-SD.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/73177/Salas_LGMR-SD.pdf?sequence=1)
- López-Gómez, M., y Rodríguez-Gómez, H. (2019). Calidad de vida laboral: un análisis de la literatura reciente. *Revista de Estudios Sociales*, 68, 21-35. <https://shre.ink/UmuN>
- López-Vargas, C. A. (2021). *El empowerment y la gestión administrativa en la Industria Hotelera Kadafi Quevedo, Ecuador 2020*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/63713>
- Marcillo, G. A. (2020). *Gestión administrativa y satisfacción laboral percibidas por personal de atención prehospitalaria en politraumatismo de ECU 911 en Babahoyo, Ecuador, 2020* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/49061>
- Martínez, R. (2016). *Servicio al cliente interno. Todos somos cliente y todos tenemos clientes*. Ediciones de la U.  
<https://books.google.com.pe/books?id=TSejDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es>
- Mero-Vélez, J. M. (2018). Empresa, administración y proceso administrativo. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria). Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 3(8), 84-102.  
<https://doi.org/10.23857/fipcaec.v3i8.59>
- Monti, A. (2020). De la planificación como técnica a la cultura de la planificación. *EURE*, 46(137), 27-46.  
<http://dx.doi.org/10.4067/S0250-71612020000100027>
- Mora Pisco, L. L., Duran Vasco, M. E. y Zambrano Loor, J. G. (2016). Consideraciones actuales sobre gestión empresarial. *Dominio de las Ciencias*, 2(4), 511-520.  
<https://doi.org/10.23857/dc.v2i4.276>
- Moreno, F. J. J. y Melgosa, F. J. (2010). *Estudios de turismo rural y cooperación entre Castilla y León y Portugal*. Ediciones Universidad de Salamanca.  
<https://shre.ink/UR2K>
- Navarro, J. (2015). *Diseño de cuestionarios: técnicas de investigación social*. Ediciones Paraninfo.
- Orellana-Palomeque, D. P., Erazo-Álvarez, J. C., Narváez-Zurita, C. I. y Matovelle Romo, M. M. (2019). Gestión administrativa, elemento clave para el desarrollo de las empresas de servicio de

- transporte. *Visionario Digital*, 3(2.2), 238-260.  
<https://www.cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/VisionarioDigital/article/view/639>
- Organización Mundial del Turismo [OMT]. (2022, 15 agosto). *Invertir en turismo significa invertir en un futuro más sostenible*.  
<https://www.unwto.org/es>
- Organización Mundial del Turismo [OMT]. (2022, 18 junio). *El turismo crece un 4% en 2021, muy por debajo aún de los niveles prepandémicos*.  
<https://www.unwto.org/es/news/el-turismo-crece-un-4-en-2021-muy-por-debajo-aun-de-los-niveles-prepandemicos>
- Pérez, R. C., Malo, J. H. P. y Sánchez, Y. B. (2018). Cambios en la gestión de las pymes hoteleras de Bogotá: un reto en la gestión para su internacionalización. *Signos: Investigación en sistemas de gestión*, 10(2), 87-101.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6726343>
- Ramirez, D. L. (2021) *Gestión Administrativa y Satisfacción Laboral de los Colaboradores de la Oficina General de Administración del MINCETUR, Lima 2021* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/74216/Ramirez\\_BDL-SD.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/74216/Ramirez_BDL-SD.pdf?sequence=1)
- Ramirez, L. A. (2020) *Gestión administrativa y desempeño laboral en el hotel San Marino, Tarapoto-2020* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56164/Ramirez\\_CLA-SD.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56164/Ramirez_CLA-SD.pdf?sequence=1)
- Rubio, K. B. (2019). *Desarrollo estratégico y la gestión empresarial en las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco-2019* [Tesis de maestro, Universidad Nacional Hermilio Valdizán].  
<https://repositorio.unheval.edu.pe/handle/20.500.13080/5366>
- Salas, G. M. R. (2021). *Relación de la Gestión Administrativa en la Satisfacción Laboral de los Trabajadores del Centro de Salud San Francisco-Tacna, 2021* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo].  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/73177>
- Soto, R. I. (2014). *¿Cómo presentar una tesis de Maestría y Doctorado?* Colección Investigación educativa.
- Troya Morales, A. (2020). *Análisis de la gestión gerencial para el sector hotelero inscritos a Cotelco en la ciudad de Cúcuta periodo 2015 – 2018*. Universidad Francisco de Paula Santander.  
<https://repositorio.ufps.edu.co/handle/ufps/4122377753074844506>
- Trujillo Reyes, M. F. (2012). *Plan de mejoramiento enfocado en el servicio al cliente bajo los lineamientos del sistema de gestión de calidad para Cenda Diagnosticentro Automotor SA* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma de Occidente].  
<https://red.uao.edu.co/handle/10614/2995>
- Viera Olmo, J. M. (2019). *Estrategia para la mejora de la gestión de la UEB Complejo Hotelero "Islazul"*.  
<https://dspace.uclv.edu.cu/handle/123456789/11643>
- Vilca, G. R. (2021). *La gestión administrativa en la satisfacción del usuario interno durante la pandemia COVID 19 en la Microred de salud Ocobamba, 2020* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/57269>
- Zamora, W. M. M., Ponce, T. Y. G., Chávez, M. I. D., y Cedeño, I. M. B. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de las Ciencias*, 4(4), 206-240.  
<https://doi.org/10.23857/dc.v4i4.835>