

La Relación entre la Comunicación Interna y el Clima Laboral: Estudio de Caso en PYMES de la Ciudad de Guayaquil

Relationship between Internal Communication and Work Climate: Case Study in Small and Medium Enterprises (SMEs) in Guayaquil

Irene Ancín Adell^a, Johnny Ernesto Espinosa Tello^b

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

Fecha de recepción: 20 de febrero del 2017
Fecha de aprobación: 15 de abril del 2017

Resumen

La comunicación interna ha sido objeto de estudio en las organizaciones durante los últimos 30 años por su influencia en el funcionamiento y consecución de los objetivos organizacionales. En el presente estudio, se tiene como objetivo estudiar la relación entre la comunicación interna y el clima laboral en dos Pymes de la ciudad de Guayaquil. Para cumplir con dicho objetivo, se realizó la revisión de la literatura de la comunicación interna, conceptos, orígenes, tipología, su influencia en la cultura organizacional, identidad, imagen y clima laboral. Se aplicó un cuestionario estructurado con escala de Likert para diagnosticar el estado de la comunicación interna y los factores que inciden en el clima laboral. De los resultados obtenidos con los coeficientes de correlación de Pearson, se obtuvo un grado de asociación fuerte entre las variables analizadas. Por lo tanto, se concluye que sí existe relación entre la comunicación interna y el clima laboral en las empresas estudiadas.

Palabras Clave:

Pymes, comunicación interna, identidad, clima laboral, productividad.

Clasificación JEL: M12

Abstract

Internal communication has been the object of organizational study during the last 30 years because of influence it has on company operation and on the achievement of organizational objectives. The purpose of the present research is to study the relationship between internal communication and working climate in two small and medium sized companies in Guayaquil. In order to achieve this purpose, internal communication literature was reviewed to ascertain its origins, typology and its influence on organizational culture, identity, image and working climate. A questionnaire structured with a Likert scale was used in order to diagnose the status of internal communication and the factors that affect working climate. From the results that were obtained with the correlation Pearson coefficients, a degree of strong association was found to exist between the variables that were analyzed. It was therefore concluded that there is a link between internal communication and working climate and productivity in the three companies that were studied.

Keywords:

SME, Internal communication, identity, working climate, productivity.

JEL Classification: M12

^aLicenciada en Publicidad y RR.PP., Universidad de Navarra. Máster en Comunicación Política y Corporativa, Universidad de Navarra. Máster en Gestión y Dirección de Recursos Humanos PhD (c), Universidad Austral, Buenos Aires - Argentina. Decana de la Facultad de Artes Liberales, Universidad Espíritu Santo - Ecuador.
E-mail: iancin@uees.edu.ec

^bIngeniero Mecánico por la Universidad Politécnica del Ecuador (ESPOL). Máster en Administración de Empresas, Universidad Espíritu Santo - Ecuador.
E-mail: jespinozatello@uees.edu.ec

Introducción

En el contexto ecuatoriano, todavía son muchas las organizaciones y empresas que consideran a la comunicación interna como una herramienta de gestión que les permite mantener informados a sus colaboradores, sin embargo son pocas las que la consideran medular para alcanzar los objetivos organizacionales.

Hoy en día, la recesión y la creciente competencia en los mercados obligan a las organizaciones y empresas a establecer estrategias que motiven, cohesionen, comprometan y promuevan un ambiente laboral libre de conflictos.

Para afrontar esta problemática, Párraga, Vera & Copello (2008) hacen referencia a que la empresa debe mantener la comunicación, aludiendo que es de vital importancia para orientar a los empleados hacia la consecución de sus objetivos. Sin embargo, en los últimos años se habla de la evolución sobre la comunicación interna en las empresas; la cual como lo definen Mishra, Boynton & Mishra (2014) es la interacción a través de mensajes entre los miembros de la organización; que permite generar el compromiso de los colaboradores hacia el trabajo, el cual se entiende como la implicación que tiene el empleado para realizar las actividades laborales de la mejor manera y cumplir con los objetivos establecidos para aportar con su esfuerzo para el desarrollo de la organización (Peralta, Santofimio & Segura, 2007).

Según Moreno & Godoy (2012), debido al alto grado de influencia que tiene la comunicación interna en los colaboradores, ésta puede generar un impacto positivo en la motivación y satisfacción de los miembros de una organización, y, como sostiene Fernández (2009) se logrará que los trabajadores sean más productivos.

Esparragoza, Bejarano & Díaz (2014) definen al clima laboral como el conjunto de percepciones que tienen los colaboradores sobre la organización; el cual para Peraza & García (2004) puede ser influenciado por diversos factores como puede ser el estilo de liderazgo, la comunicación interna, las condiciones del lugar de trabajo, entre otros; es decir, que la influencia negativa de estos puede generar un clima laboral desfavorable.

El presente trabajo tiene como objetivo determinar la relación entre la comunicación interna y el clima laboral de dos Pymes de la ciudad de Guayaquil, lo cual supone un aporte a nivel académico, ya que la investigación en el campo de la comunicación interna en nuestro país es escasa y, además, servirá de guía a otras empresas ecuatorianas con características similares.

Marco Teórico

Origen y conceptos de la comunicación.

La comunicación organizacional es una disciplina joven, ya que se consolida en la década de los setenta dentro de las escuelas de negocios de Estados Unidos como una de las competencias básicas del líder.

Velázquez (2012) define a la comunicación organizacional como un proceso para facilitar la emisión y recepción de los mensajes que se da entre los miembros de la organización, así como entre la empresa y su entorno.

En los años sesenta se realizaron investigaciones en las cuales el ambiente y las redes de comunicación representaban el principal foco de interés. El estudio de los ambientes tenía como objetivo determinar qué tan eficaz era la comunicación entre supervisores y subordinados, y cómo las redes de comunicación influían de

manera positiva o negativa en la satisfacción, motivación y productividad de los trabajadores (Álvarez, 2003).

García, Ruiz & Ventura (1999) manifiestan que en los años noventa se reconoce la importancia de gestionar la comunicación interna para mantener informados a los colaboradores y se la empieza a concebir como un factor determinante en los resultados y productividad de la empresa (Arango & Pulgarín, 2011).

En la actualidad, y a medida que evolucionan las empresas, surgen nuevas formas de gestionar la comunicación, al igual que crece su interés en el ámbito empresarial y en el académico. En ese sentido, se destaca el trabajo de investigación de Delgado (2012) el cual tenía como objetivo estudiar la comunicación interna en el Hotel Tryp Península Varadero y su influencia en el sentido de pertenencia, la motivación laboral, el clima organizacional y la comunicación externa. En dicho estudio se validó la hipótesis de que la comunicación interna influye en el clima organizacional.

Capriotti (1998) define la comunicación interna como “el intercambio de información entre todos los niveles de una organización” (p.2); en ese mismo sentido, expresa que tiene como objetivo involucrar a los empleados y generar interacción entre ellos, lo cual favorece el flujo de la información, coordinación de tareas entre las diferentes áreas y fomentar la cohesión entre los miembros de la empresa. Villafañe (citado en Del Pulgar, 1999) manifiesta que la comunicación interna tiene como objetivo contribuir al “proyecto empresarial”.

En este sentido, Andrade (2005) conceptualiza la comunicación interna como el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la

creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales (p.17).

Además, La Porte (2005) la considera como parte de la dirección estratégica de una organización, la cual se enfoca en la relación y afinidad entre los miembros de la organización con el objetivo de desarrollar un clima de confianza y promover la eficiencia en el trabajo. Para Smith (2008) la comunicación interna es responsabilidad de todos los miembros que componen la organización.

Desde una perspectiva más amplia Marchiori (2011) define la comunicación interna como “un proceso complejo, multidimensional e imprescindible para el desarrollo de las organizaciones” (p.49).

Tipología de la de comunicación interna.

Llacuna & Pujol (2005) señalan que la comunicación interna se la puede clasificar en formal e informal; según Moreno (2009) la comunicación formal es aquella que permite transmitir los mensajes de la organización entre los diferentes niveles jerárquicos y en la cual los mensajes se emiten desde los canales establecidos por la organización, y comunicación informal es aquella que se genera de manera espontánea y fomenta la integración de sus los colaboradores.

Dentro de la comunicación formal se pueden distinguir cuatro tipos diferentes en función de su dirección: ascendente, descendente, horizontal y transversal.

Arizcuren *et al.* (2008) describe a la comunicación descendente como la información que fluye desde los directivos hacia los subordinados y genera un efecto positi-

vo, puesto que, si se transmite correctamente, genera confianza y un buen desempeño, mientras que la comunicación ascendente es la que emana de los subordinados y fluye hacia los directivos de la empresa. Este tipo de comunicación favorece la generación de ideas, el directivo recibe retroalimentación de la gestión que se realiza y sirve para conocer las necesidades de los miembros de la organización. La comunicación horizontal la define como los mensajes que fluyen entre los miembros de la organización del mismo nivel jerárquico. Y, por último, la transversal que es definida por Silva (2011) como la comunicación que fluye entre todas las áreas de la organización.

Comunicación interna, identidad y cultura.

Van Riel (1997) la define como “la auto presentación de una organización; consiste en la información de las señales que ofrece una organización sobre sí misma por medio del comportamiento, la comunicación y el simbolismo, que son sus formas de expresión” (p. 37).

Por su parte, Brandolini, González & Natalia (2009) indican que por medio de la cultura organizacional se manifiesta la identidad corporativa y ésta, a su vez, está relacionada directamente con la forma de hacer, interpretar y afrontar las diversas situaciones y actividades empresariales, y Currás (2010) define a la identidad como el conjunto de características de una organización, las cuales se distinguen de otras a lo largo del tiempo y que se manifiesta a través del comportamiento de los trabajadores. En otras palabras, “La identidad es la personalidad de la organización, lo que ella es y pretende ser” (Capriotti, 2005, p.29). Es decir, la identidad se manifiesta a través de la cultura organizacional por medio de un adecuado funcionamiento de sus procesos.

Comunicación interna y clima laboral.

Para Chiavenato (1992), el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmósfera psicológica que existe en cada organización. Asimismo, menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos como, por ejemplo, el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos, las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas. A diferencia de Chiavenato, Caboverde & Paule (2011), hacen hincapié en el clima laboral hace referencia a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los colaboradores, diferenciando una organización de otra.

Carazo (2009), señala que la falta de comunicación interna genera diversos conflictos, los cuales influirán negativamente en los colaboradores. Por consiguiente, el autor recomienda gestionar la comunicación interna con el objetivo de implicar e integrar a todos los colaboradores, mantenerlos informados y facilitar de esta manera la interacción entre todos los miembros de la organización. En este sentido González & Monfort (2005), indican que la comunicación interna favorece la relación entre los trabajadores porque crea un clima abierto, participativo y de confianza. Asimismo, Tolentino (2012) asegura que la comunicación interna permite que los miembros de una organización interactúen de manera abierta para contribuir hacia un adecuado clima laboral.

Metodología

La investigación que se llevó a cabo es de tipo cuantitativo con un alcance exploratorio y descriptivo, puesto que el tema ha sido poco estudiado, del cual se

tiene muchas dudas o no se ha abordado antes y con la presente investigación se pretende obtener un panorama detallado de las características de la comunicación interna y del clima laboral en las dos Pymes objeto de Estudio: Ecuainsetec y Zion.

Estas dos empresas fueron escogidas, ya que sus negocios dependen, en gran medida, de la coordinación de actividades, manejo de la información y de las relaciones interpersonales.

La unidad de análisis la constituyen las Pymes Ecuainsetec y Zion, ambas son empresas comerciales que operan en diferentes segmentos del mercado y, dado al reconocimiento que tienen dentro de su sector, los resultados de esta investigación pueden resultar representativos. Ecuainsetec es una organización que ofrece servicios a empresas industriales con el objetivo de que éstas puedan optimizar sus procesos e incrementar su productividad, cuenta con 50 trabajadores ubicados en las oficinas de Guayaquil, Quito, Cuenca y Manta; mientras que Zion ofrece servicios de administración los fondos de inversión, negocios fiduciarios y titularizaciones, y está conformada por 19 trabajadores en Guayaquil.

La muestra recogida fue de 69 colaboradores que, en este caso, representa el total de la población de las empresas estudiadas. Se hizo un muestreo censal y la obtención de la información fue a través de encuestas.

El instrumento utilizado fue una encuesta, el cual estuvo conformado por tres cuestionarios distintos que respondieron al objetivo del estudio. El primero de ellos, es el cuestionario propuesto por Brandolini, González & Hopkins (2014), el cual no reporta indicador de fiabilidad, pero sus 23 ítems centrados en diagnosticar el estado de la comunicación interna, permitieron explorar las caracte-

rísticas de la comunicación interna en ambas empresas. El segundo, el cuestionario de clima laboral de Ortega (2016), cuyo índice de fiabilidad es de 0,98 medido con el método de Alfa de Cronbach, está conformado por seis dimensiones: relación entre miembros (13 ítems); recompensa (4 ítems); liderazgo (4 ítems); propósitos u objetivos (4 ítems); mecanismo de apoyo (6 ítems), estructura y mecanismo de soporte de la gestión (6 ítems). La inclusión del segundo cuestionario tuvo como objetivo conocer cuáles son los factores que podrían afectar el clima laboral en las empresas estudiadas, y el tercer cuestionario, compuesto por catorce ítems, se aplicó con el objetivo de medir el grado de cohesión de los empleados, ya que, según Capriotti (1998), la cohesión entre los trabajadores está determinada por la gestión de la comunicación interna.

La encuesta se evaluó a través de la escala Likert con una puntuación de 1 a 5, en donde 1 representa totalmente desacuerdo y 5, totalmente de acuerdo. De igual forma, está conformado por los siguientes apartados. Con los resultados de las encuestas y la cuantificación de las variables, se calculó el promedio de las respuestas de los ítems que integran la variable comunicación interna y clima laboral. Para el análisis de los resultados se utilizó el programa estadístico SPSS¹ y se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson entre la variable comunicación interna y los factores que intervienen en el clima laboral y así, obtener el grado de relación entre las dos variables cuantitativas.

¹ Statistical Package for the Social Sciences.

Tabla 1.
Cuantificación de las variables

Variable	Preguntas
Comunicación interna	4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14 15, 16, 17, 18, 24, 71, 72, 73
Relaciones entre miembros	19, 20, 21, 22, 23, 28, 29, 30, 31 32, 33, 34, 35
Propósitos u objetivos	53, 54, 55
La estructura y soporte de la gestión	25, 26, 27, 36, 37, 38
Mecanismo de apoyo	39, 40, 41, 42, 43, 44
Recompensas	45, 46, 47, 48
Liderazgo	49, 50, 51, 52
Cohesión	56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64 65, 66, 67, 68, 69, 70

Análisis de Resultados

Según los resultados, recogidos en el diagrama de barras de la Figura 1, se refleja que la mayor parte de los colaboradores de Zion son mujeres, mientras que en Ecuainsetec, son hombres. Con respecto a la edad, en ambas empresas el rango de edad que prevalece es el de 26 a 30 años, aunque se puede observar que la empresa Ecuainsetec contrata un porcentaje considerable de personas entre 18 y 25 años. Con relación a los años vinculados en la empresa, en Ecuainsetec la mayoría de sus colaboradores tienen menos de cuatro años, mientras que en Zion, la mayor parte de sus colaboradores tienen alrededor de dos y diez trabajando en la empresa.

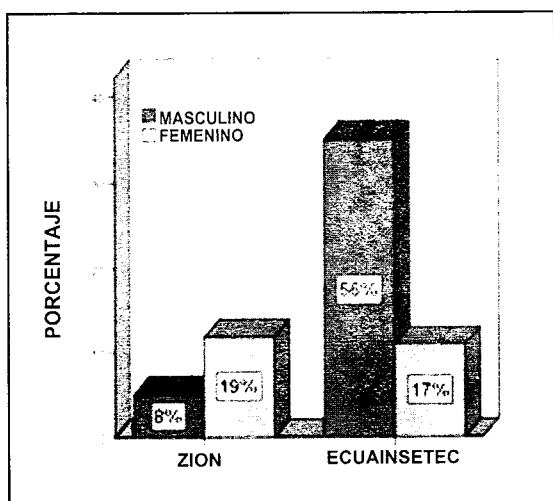


Figura 1. Género de los trabajadores.

Los resultados obtenidos en relación a cómo los colaboradores de ambas empresas conocen las novedades de sus empresas, en Ecuainsetec un 70% por medio de las reuniones que establece el supervisor o jefe y un 20% por medio de canales informales como, por ejemplo, información que se da entre los compañeros. En Zion, el 53% de los colaboradores indica que las novedades se dan a conocer a través de reuniones, un 18% por medio de los comentarios entre compañeros y otro 18% por medio del departamento de recursos humanos.

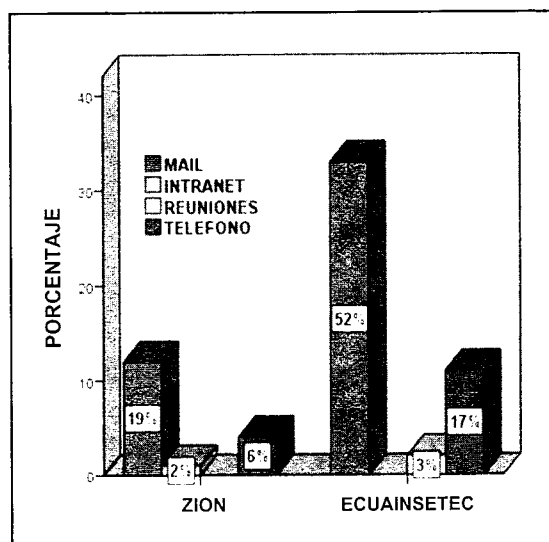


Figura 2. Uso de canal de comunicación.

En el diagrama de barras de la Figura 2, muestra que el canal más utilizado por ambas empresas es el correo electrónico, en

Ecuainsetec representa un 52% y en Zion, un 19% y el segundo más utilizado en ambas empresas es el teléfono. En la primera empresa, representa un 17% y en Zion, un 6%. Pese a que los encuestados afirmaron que conocen las novedades de la empresa por las reuniones con sus supervisores principalmente, en la Figura 2, las reuniones no son el canal que más utilizan.

La Figura 3 muestra el porcentaje de colaboradores que conocen los objetivos de su empresa y estrategias de negocios. En Ecuainsetec el 61% y en Zion el 82% de los colaboradores afirman conocer los objetivos y estrategias. En la empresa Zion, el 18% restante sostiene que no los conoce. Ese 18% está conformado por colaboradores que pertenecen al departamento de administración y el 12% del porcentaje anteriormente mencionado, son jefaturas que llevan en la empresa entre cinco y diez años de su permanencia en la empresa. Del 39% de los empleados de Ecuainsetec que no conocen los objetivos y estrategias del negocio, el 23% pertenecen al departamento de ventas.

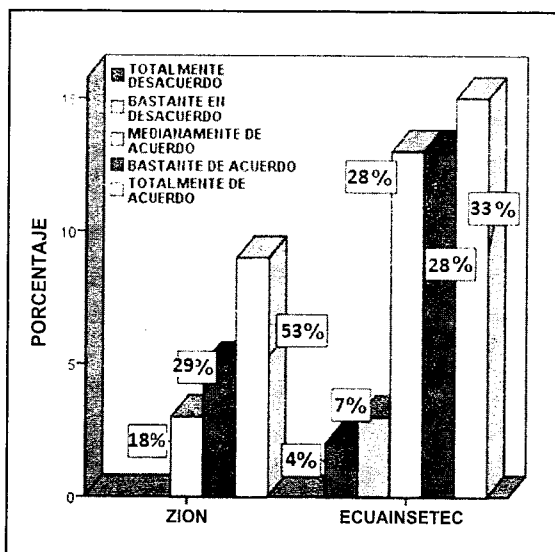


Figura 3. Comunicación de los objetivos y estrategias.

En el diagrama de barras de la figura 4, se muestra que el 94% de los empleados de Zion y el 78% de Ecuainsetec conocen los beneficios que les ofrecen sus empresas.

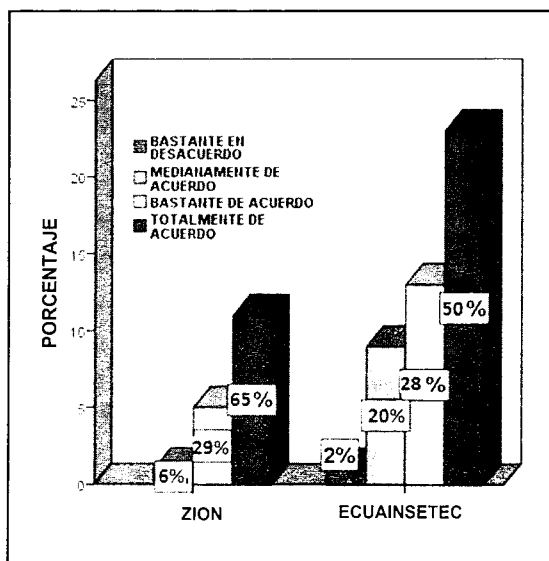


Figura 4. Comunicación de los beneficios que ofrecen las empresas.

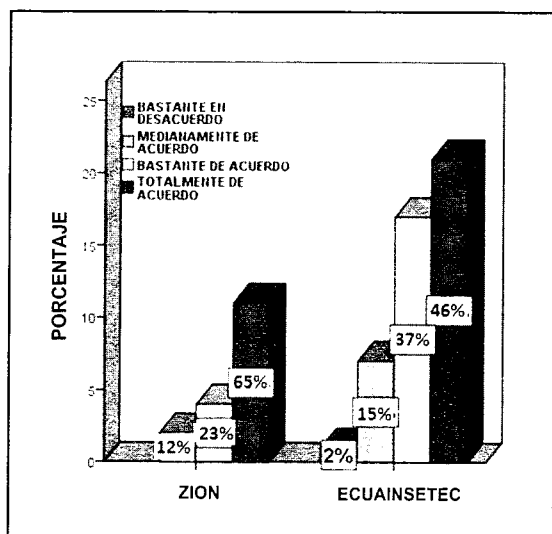


Figura 5. Comunicación de las funciones entre las diferentes áreas.

En cuanto al conocimiento de los colaboradores en relación al resto de áreas de la empresa, el 88% de los empleados de Zion y el 83% de Ecuainsetec conocen que hacen cada una de las áreas de sus respectivas empresas, así como lo muestra la figura 5, aunque el 12% de los trabajadores de Zion y el 17% de Ecuainsetec, a pesar del tiempo de permanencia en la empresa, no tienen conocimiento de las funciones de las diferentes áreas de sus empresas, lo cual supone un problema en el momento de necesitar o querer compartir información.

Los resultados expuestos hasta el momento, pueden ser consecuencia de falta de conocimiento del 58% de la muestra total acerca de qué área es la responsable de la comunicación interna.

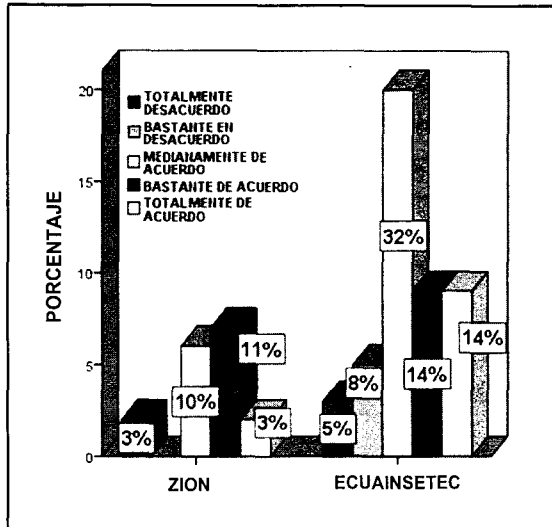


Figura 6. Conocimiento del encargado de la comunicación interna.

En lo que respecta a qué tan informados están los miembros de estas organizaciones acerca de la situación de su compañía en el mercado, el 70% de los empleados de Zion y el 61% de los colaboradores de Ecuainsetec, perciben que conocen la situación de la compañía.

Con respecto a qué tanto influye la falta de información para desempeñar su trabajo, el 18% de los empleados de Zion están de acuerdo y el 54% para Ecuainsetec, siendo el departamento de ventas, con un 39%, el más preocupado por el acceso a la información, ya que deben estar actualizándose constantemente y necesitan la información como insumo.

En el diagrama de barras de la Figura 7, se observa que el 64% de Zion está de acuerdo en que se comunica y se orienta sobre las políticas referentes al trabajo, del cual el 18% corresponde a la parte administrativa. En Ecuainsetec, el 71% está de acuerdo, mientras que el 20%, que corresponden al departamento de ventas, no lo está.

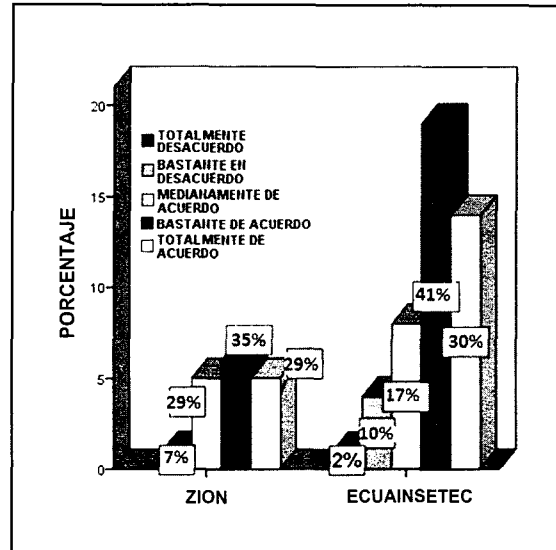


Figura 7. Comunicación y orientación sobre las políticas y forma de trabajo.

En el diagrama de barras de la figura 8, se observa que el 41% de los trabajadores de Zion y del 39% de Ecuainsetec afirman que no tienen conocimiento sobre los canales de comunicación entre directivos y los diferentes departamentos de la organización, y, del porcentaje restante, el 12% de este grupo de colaboradores corresponde a los gerentes de Zion y el 9%, a los de Ecuainsetec, lo cual podría implicar una insatisfacción en los gerentes e influir de manera negativa en sus subordinados.

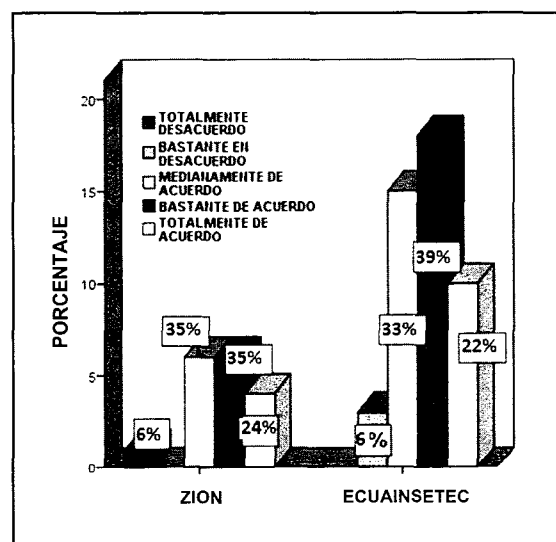


Figura 8. Canales de comunicación interna entre los directivos y diferentes áreas.

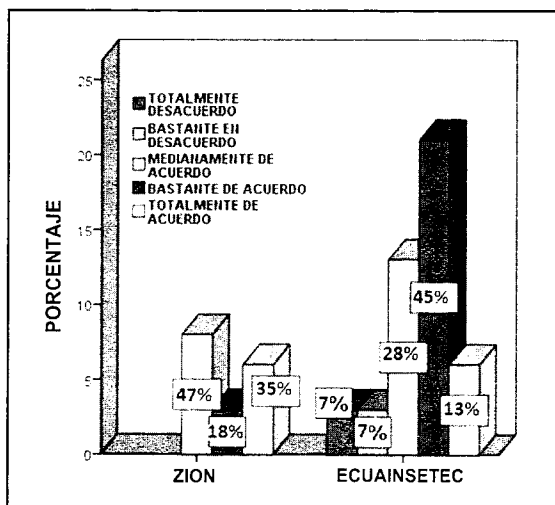


Figura 9. Comunicación entre cada una de las áreas

El diagrama de barras de la Figura 9, muestra que del 47%, percibe que la comunicación interna es regular y, dentro de este grupo, el 18% de los colaboradores tienen entre cinco a diez años de permanencia en la empresa. En Ecuainsetec el 28% de los empleados consideran que la comunicación interna es regular. Se obtuvo como resultado que la gestión de la comunicación interna en ambas empresas compromete a los colaboradores. En Zion un 59% y en Ecuainsetec un 70% están de acuerdo en que la gestión la comunicación influye en el compromiso.

En lo que respecta a la comunicación que ofrece Zion para dar a conocer a qué se dedica la compañía, el 88% de los trabajadores de Zion están de acuerdo en que su empresa lo comunica y el 87% Ecuainsetec. Al preguntar si la comunicación interna funciona bien, un 71% en Zion consideran que sí, pero el 29% cree que se debe trabajar en mejorarla. En Ecuainsetec, el 72% indica que la comunicación interna funciona de manera correcta y el 28% considera que debe mejorarse. Los colaboradores de ambas empresas consideran necesario trabajar y reforzar su comunicación interna.

Por otra parte, dado que el clima laboral se puede ver afectado por diferentes factores, uno de estos son las relaciones interpersonales entre sus miembros. El 98%

de los colaboradores de Ecuainsetec y el 88% de Zion considera que la comunicación entre subordinado y supervisor es favorable.

Para el análisis de la relación entre la comunicación interna y el clima laboral se usó el coeficiente de la correlación bivariada de Pearson, el cual estudia la correlación entre variables numéricas, las cuales, según Salkind (1998), las correlaciones se pueden considerar como muy fuertes si su valor es mayor de 0.8, fuertes entre 0.6 y 0.8, moderadas entre 0.4 y 0.6, débiles entre 0.2 y 0.4 y menores a 0.2 muy débiles.

De acuerdo con los resultados presentados en la tabla 2, se evidencia que existe una correlación entre la comunicación interna y los diferentes factores que intervienen en el clima laboral de estas organizaciones.

Con respecto a la variable comunicación y la relación entre miembros, se obtuvo que la correlación de Pearson es muy fuerte para Zion y fuerte para Ecuainsetec; esto implica que la comunicación interna en ambas empresas tiene un rol importante, ya que su adecuada gestión evita los conflictos y fortalece las relaciones interpersonales y laborales de sus miembros.

Tabla 2. Resultados de la correlación de Pearson

		Comunicación interna	
		Zion	Ecuainsetec
Clima laboral	Propósitos u objetivos	Correlación sig.(bilateral) 0,717 0,001	0,793 0,000
	Relaciones entre miembros	Correlación sig.(bilateral) 0,869 0,000	0,689 0,000
	Estructura	Correlación sig.(bilateral) 0,801 0,000	0,846 0,000
	Mecanismo de apoyo	Correlación sig.(bilateral) 0,774 0,000	0,825 0,000
	Recompensas	Correlación sig.(bilateral) 0,639 0,006	0,798 0,006
	Cohesión	Correlación sig.(bilateral) 0,869 0,000	0,646 0,000
	Liderazgo	Correlación sig.(bilateral) 0,774 0,004	0,774 0,000

Además, la comunicación interna tiene una correlación fuerte con la variable propósito y objetivos, dado que el 35% de los empleados en la empresa Zion y el 15% de Ecuainsetec tienen un resultado desfavorable en relación a esta variable, la comunicación interna podría aportar en esta situación para dar a conocer de manera asertiva la misión, visión, objetivos y sus resultados, con lo cual que se lograría involucrar a los empleados y fortalecer la variable propósito y objetivo, mejorando el clima laboral.

Asimismo, la comunicación interna tiene una relación fuerte con la estructura y mecanismo de soporte de la gestión, dado que un 15% de los trabajadores de Ecuainsetec y 18% de Zion consideran que es desfavorable esta variable. Se puede mejorar esta percepción a través de la comunicación interna, dando a conocer de qué manera están estructuradas y cuáles son los responsables de cada área, lo cual tendría un impacto positivo en el desempeño del trabajo de sus miembros.

Por otro lado, la comunicación interna y los mecanismos de apoyo tienen una correlación fuerte en Zion y muy fuerte en Ecuainsetec, donde el 17% de los empleados de Ecuainsetec y el 41% de Zion indican que los mecanismos de apoyo son desfavorables. El problema radica en que las funciones y procedimientos no se sociabilizan.

De igual forma, se obtuvo que la comunicación interna y las recompensas tienen una correlación fuerte ambas empresas. En Ecuainsetec la variable recompensas es desfavorable en un 24% y un 35% en Zion. En ambas empresas se percibe que no se reconoce el trabajo. La comunicación interna sería de gran utilidad para dar reconocimiento a través de la retroalimentación, lo cual repercutiría positivamente en el clima laboral. En cuanto a la correlación entre la

comunicación interna y la cohesión, los resultados reflejan que existe una correlación muy fuerte para Zion y fuerte para Ecuainsetec.

Por último, la comunicación interna y el estilo de liderazgo mantienen una correlación fuerte en ambas empresa. La variable liderazgo es favorable para Zion y Ecuainsetec, dado que el estilo de liderazgo que manejan los jefes y gerentes de estas dos empresas fomentan el trabajo en equipo y un ambiente de diálogo.

Conclusiones

El presente estudio ha permitido conocer el estado de la comunicación interna y el clima laboral e identificar cuáles son los factores que inciden de manera positiva o negativa en las actividades laborales de los empleados de las empresas Ecuainsetec y Zion.

Se considera que en Ecuainsetec y Zion, a pesar de no contar con un departamento de comunicación o recursos humanos, la comunicación interna, según los resultados obtenidos es favorable. La percepción de los colaboradores en relación a comunicación de las funciones, políticas y formas de trabajo de estas organizaciones, y la comunicación entre las diferentes áreas, según los resultados obtenidos es positiva, a pesar de que un pequeño porcentaje de empleados no conocen los beneficios ni los canales de comunicación entre los directivos con las diversas áreas de estas empresas.

Se puede afirmar que el rol de los mandos intermedios y gerentes en la gestión de la comunicación interna es clave para mantener informados, cohesionados y propiciar un buen clima laboral sin conflictos. En ambas empresas los colaboradores afirman conocer los objetivos y las estrategias, por lo cual se puede inferir, a través de la gestión de la comunicación

interna se alinea a los empleados con los objetivos organizacionales. Debido a que la cohesión entre los trabajadores es influenciada por la gestión de la comunicación interna, y la correlación de Pearson es fuerte entre estas dos variables, por lo tanto, se puede inferir que hay una relación positiva entre el clima laboral y comunicación interna. Además, la comunicación interna permite que los miembros de la organización estén informados de lo que sucede dentro de su empresa, evitando así los rumores y conflictos.

El clima laboral es positivo en ambas empresas e influye en su productividad, pues al generar un entorno laboral favorable, se contará con un personal satisfecho y sus actividades laborales serán eficientes. Según los resultados obtenidos, los factores que inciden positivamente en el clima laboral, son el estilo de liderazgo, la cohesión y las relaciones entre miembros; lo que significa que los jefes y directivos poseen las competencias necesarias para dirigir a su equipo.

Asimismo, a través del coeficiente de Pearson, se determinó que existe una correlación muy fuerte entre las variables comunicación interna y relaciones entre miembros, lo que implica que existe una relación entre la comunicación interna y el clima laboral.

Los resultados de las correlaciones entre las relaciones entre comunicación interna y las variables propósitos y objetivos fueron fuertes, al igual que en relación a mecanismo de apoyo, liderazgo, recompensas y estructura de soporte de la gestión, por lo que se puede concluir que existe una relación fuerte y positiva entre la comunicación interna y el clima laboral de las organizaciones Ecuainsetec y Zion.

Se puede concluir que la información y los procedimientos relacionados con estas empresas están influyendo en el clima

laboral, para lo cual dada la relación que tiene con la comunicación interna, se puede hacer uso de la misma como una herramienta estratégica para transmitir de manera efectiva la información a todos los miembros de estas organizaciones, de tal modo que se pueda mejorar el clima laboral.

Al haber analizado los conceptos presentados en este trabajo, y con base en los resultados obtenidos, se puede concluir que la comunicación interna es una herramienta de gestión fundamental en las organizaciones, ya que contribuye positivamente a mejorar la productividad, disminuye en los conflictos e inciden positivamente en el clima laboral.

Referencias

- Arango, N. F., & Pulgarín, R. L. (2011). *Origen y la evolución de la comunicación organizacional en Antioquia, a partir del testimonio de algunos de sus protagonistas*.
- Arizcuren, A., Cabezas, E., Cañeque, N., Casado, M., Fernández, P., Lacasta, J., y otros. (2008). *Guía de buenas prácticas de comunicación interna*. FEAPS, 1-95.
- Barrera, M. A. M. (2014). Uso de la correlación de Spearman en un estudio de intervención en fisioterapia. *Revista Movimiento Científico*, 8(1), 98-104.
- Brandolini, A., González, F., & Natalia, H. (2009). *Comunicación interna clave para una gestión exitosa*. Buenos Aires: DIRCOM.
- Brandolini, M. A., González, F. M., & Hopkins. (2014). *Conversaciones la gestión del diálogo en organizaciones desafiantes*. Tucumán: La Crujia

- Bustamante, O. (2013). La comunicación interna y la promoción de la Salud. Estudio de caso Madrid salud. *Hacia La Promoción De La Salud*, 18(2), 79-95.
- Capriotti, P. (1998). La comunicación interna. *Reporte C&D-Capacitación y Desarrollo*, 13, 5-7.
- Capriotti, P. (2005). Planificación estratégica de la imagen corporativa.
- Carbone, X. (2014). Reingeniería del concepto comunicación. *IEEM Revista De Negocios*, 76-77.
- Currás, P. (2010). Identidad e imagen corporativas: revisión conceptual e interrelación. *Teoría y Praxis*, (7), 9-34.
- De la Rosa, M. (2013). Eroski, la Comunicación Interna como palanca de desarrollo de personas y negocios. *Capital Humano*, 26(279), 70-78.
- Párraga, E. P., Vera, L. R. R., & Copello, E. A. (2008). Comunicación y Conflicto: El arte de la negociación. *Negotium: revista de ciencias gerenciales*, 4(10), 2.
- Delgado, P. (2012). La comunicación interna en el Hotel Tryp Península Varadero y su influencia en el sentido de pertenencia, la motivación laboral, el clima organizacional y la comunicación externa. *Retos Turísticos*, 11(2), 39-40.
- Dover, C. (1959). The three eras of management communication. *Journal of communication*, 9(4), 168-172.
- Esparragoza, D. J., Bejarano, C. S., & Díaz, D. J. M. (2014). Diferencias del clima laboral entre empleados contratados por outsourcing y empleados directos: evidencia empírica de la zona norte de Colombia. *Universidad & Empresa*, 16(26), 277-295.
- Fernández, D. (2009). Fortalece tu equipo de trabajo. *Entrepreneur Mexico*, 66-67.
- García, M., Ruiz, M. A., & Ventura, F. R. (1999). La auditoría de comunicación interna: Una aproximación conceptual y metodológica. *Revista Latina De Comunicación Social*, 2(18), 1-8.
- Gómez, D. M., & Prowesk, K. S. (2011). Características de la cultura organizacional y comunicación interna en una comercializadora de lácteos de Cali. *Pensamiento Psicológico*, 9(17), 57-68.
- Gómez, M. C. P., Peralta, C., Santofimio, A. M., & Segura, V. (2007). El compromiso laboral. *Psicología desde el Caribe*, (19).
- González, N. A., & Monfort, C., (2005). Clima organizacional: Resultados del diagnóstico en una empresa. *Transporte Desarrollo Y Medio Ambiente*, 25(1), 42-44.
- La Porte, J., (2005). Potencialidad creativa de la comunicación interna en el tercer sector. *Palabra Clave*, (12), 131-165.
- Lojo, A. (2011). Los públicos internos en la construcción de la imagen corporativa. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación*, (35), 85-94.
- March, C. J., Pérez, O., Prieto, M. Á., Minué, S., & Danet, A. (2011). La comunicación interna en centros de Atención Primaria en España. *Revista de Comunicación y Salud*, 18-30.
- Marchiori, M. (2011). Comunicación interna: una visión más amplia en el contexto de las organizaciones. *Ciencias de la Información*, 42(2), 49-54.

- Mishra, K., Boynton, L., & Mishra, A. (2014). Conduccion empleado: El papel ampliado de comunicación interna. *Revista internacional de comunicación empresarial*, 183-202.
- Morelos, G., & Fontalvo, H. (2014). Análisis de los factores determinantes de la cultura organizacional en el ambiente empresarial. *Entramado* 10(1), 96-105.
- Moreno, B. F., & Godoy, E. (2012). El Talento Humano: Un Capital Intangible que Otorga Valor en las Organizaciones. *Daena (International Journal Of Good Conscience)*, 57-67.
- Moreno, E. L. (2009). Comunicación Efectiva para el Logro de una Visión Compartida. *CULCyT: Cultura Científica y Tecnológica*, (32), 5-19.
- Olaz, A., & Ortiz, P. (2014). El clima laboral en la Empresa Familiar: Un Estudio Empírico. Lan harremanak: *Revista de relaciones laborales*, (30), 94-119.
- Olmo, H. (2011). Leroy Merlin, un modelo de comunicación interna construido desde el negocio y para el negocio. *Capital Humano*, 24(258), 62-68.
- Olmo, H. (2012). La Comunicación Interna en CAPSA como facilitador del negocio. *Capital Humano*, 25(267) 42-46.
- Ongallo, C. (2007). Manual de comunicación: Guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones. Madrid: Dykinson.
- Parada, A. (2013). Sistema hipermedial como herramienta de apoyo al intercambio de información. *Dialógica: revista multidisciplinaria*, 10(2), 73-93.
- Peraza, R., & García, R. M. (2004). Clima organizacional: conceptos y experiencias. *Transporte Desarrollo Y Medio Ambiente*, 24(1/2), 27-30.
- Pérez, M. A. (2009). Cultura organizacional: algunas reflexiones a la luz de los nuevos retos. *Revista Venezolana de Gerencia*.
- Pinillos, A. (1995). Comunicación interna, un paseo por el tiempo. *Harvard Deusto Business Review*, 314, 48.
- Quintero, N., Africano, N., & Faría, E. (2008). Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados costa oriental del lago. *Revista Negotium*, 3(9), 33-51
- Rojas, L. (2011). La comunicación interna: Una herramienta para generar pertenencia y aumentar la productividad en las organizaciones. *Revista Nacional de administración*, 2(2), 101-128.
- Salazar, E., Guerrero, P., Machado, R., & Andalia, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *Acimed*, 20(4), 67-75.
- Solís, E. (2011). El poder del reconocimiento: Comunicación interna y programas de reconocimiento. *Revista de Comunicación*, (18), 56-57.
- Tolentino, J. (2012). Comunicación asertiva: Pautas para lograr el objetivo. *Leadership: Magazine For Managers*, 8(29), 44-53.
- Velázquez, V. (2012). Impacto de la comunicación organizacional, en la competitividad y la vinculación de las empresas mexicanas con la universidad. *Recherches En Sciences De Gestión*, (90), 89.