

Diagnóstico de la efectividad de la comunicación organizacional: desde el enfoque del cliente interno

*Diagnosis of the effectiveness of organizational communication:
from the perspective of the internal client*

María-Cristina Bustillo-Castillejo¹

Universidad Libre – Cartagena, Colombia

mariac.bustilloc@unilibre.edu.co

Jhorquis Machado-Licona²

Corporación Universitaria Rafael Núñez – Cartagena, Colombia

jhorquis.machado@curnvirtual.edu.co

Cómo citar/ How to cite: Bustillo, M. & Machado, J. (2023). Diagnóstico de la efectividad de la comunicación organizacional: desde el enfoque del cliente interno. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 18(1), 197 – 214. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2023v18n1.10015>

Resumen

El presente estudio tiene por finalidad el análisis los factores de la comunicación organización que de acuerdo con la percepción del cliente interno son susceptibles de mejora. Para la consecución de dicho objetivo se implementó la metodología cuantitativa de paradigma positivista. El método es inductivo, la técnica de recolección de datos fue una encuesta que contó con 10 interrogantes, por último, se realiza un test de correlación para identificar la existencia de incidencia de las variables independientes: precisión de la información, alcance de la información, canales de información, congruencia de la información, información actualizada, estructura sistema de comunicación, barreras de acceso a la información y sistema de PQR (peticiones, quejas y reclamos) en la variable dependiente: efectividad de la comunicación. La muestra estu-

Fecha de recepción: 5 de septiembre de 2022 Este es un artículo Open Access bajo la licencia BY-NC-SA

Fecha de evaluación: 9 de octubre de 2022 (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>)

Fecha de aceptación: 30 de noviembre de 2022 Published by Universidad Libre

1 Ingeniera Industrial, Magister en Desarrollo Organizacional, PhD en Economía y Empresa. Integrante del grupo de estudios IDERSE e integrante del grupo de investigación GISEMA de la Universidad Libre.

2 Magister en gerencia de proyectos, Administrador de empresas, docente investigador de la Corporación Universitaria Rafael Núñez.

vo constituida por 150 integrantes de una organización de la ciudad de Cartagena de Indias. Como principal resultado se obtuvo que las variables: congruencia de la información, información actualizada, barreras de acceso a la información y sistema de PQR son la que más inciden en el comportamiento de la variable dependiente, ello queda evidenciado ya que los coeficientes para Rho de Spearman (test de correlación no paramétrico) obtenidos se encuentran por encima de 0,4. La conclusión central del estudio indica que es necesario realizar mejoras en el sistema de comunicación organizacional haciendo énfasis en los canales de información y mitigando las barreras de acceso a la información.

Palabras clave

Comunicación organizacional; canales de información; cultura organizacional; cliente interno; efectividad.

Abstract

The purpose of this study is to analyze the factors of organizational communication that, according to the perception of the internal customer, are susceptible to improvement. In order to achieve this objective, the quantitative methodology of positivist paradigm was implemented. The method is inductive, the data collection technique was a survey with 10 questions, finally, a correlation test was performed to identify the existence of incidence of the independent variables: information accuracy, information scope, information channels, information congruence, updated information, communication system structure, information access barriers and PQR system (requests, complaints and claims) on the dependent variable: communication effectiveness. The sample consisted of 150 members of an organization in the city of Cartagena de Indias. The main result was that the variables: consistency of information, updated information, barriers to access to information and the PQR system are the ones that most influence the behavior of the dependent variable, as evidenced by the coefficients for Spearman's Rho (non-parametric correlation test) obtained, which are above 0.4. The central conclusion of the study indicates that it is necessary to improve the organizational communication system, emphasizing the information channels and mitigating the barriers to access to information.

Keywords

Organizational communication; information channels; organizational culture; organizational culture; internal customer; effectiveness.

Introducción

La comunicación es uno de los procesos de alto valor para las organizaciones, ya que esta garantiza que las instrucciones dadas desde el nivel estratégico sean acogidas en todos los niveles de la organización, tal cual lo indica (Fernández, 2007), realizar esfuerzos en pro del mejoramiento de la comunicación en las organizaciones no es una opción es un deber, ya que más allá de la actividad económica desarrollada, los planes y las estrategias deben ser comunicados de forma efectiva. La inadecuada comunicación lleva a las organizaciones al fracaso, por el contrario, la comunicación efectiva lleva a optimizar e inclusive modernizar los procesos productivos. La forma correcta de referirse a la comunicación en las organizaciones es con el nombre de comunicación interna (Verčič y Vokić, 2017), que de acuerdo con (Chmielecki, 2015) es el alma o componente más relevante dentro de la organización; asegura el autor que la mayoría de los problemas que afrontan las organizaciones derivan de sistemas de comunicación interna deficientes, es por ello que es sumamente importante identificar los factores que generar perturbación o ruido en el sistema de comunicación organizacional.

La comunicación interna es una variable de naturaleza compleja por lo cual es posible deconstruirla en distintas unidades de análisis o dimensiones, el presente estudio se traza como meta identificar dichas unidades de análisis y con base en ellas diagnosticar el estado de la comunicación en una organización todo ello desde la perspectiva del cliente interno.

Abordaje teórico

Comunicación organizacional

La función central de la comunicación organizacional es transmitir, informar, motivar y alinear el recurso humano con la estrategia (Papic, 2018). De forma genérica el término comunicación organizacional se emplea para indicar los procesos y actividades desarrollados con la finalidad de gestionar la comunicación en el ámbito de las empresas, esta concibe la comunicación entre los individuos, las instituciones

y la comunicación de las organizaciones hacia el público en general (Orosa, 2006). Desde ese mismo enfoque (Andrade, 2005) afirma que, que la comunicación organizacional es un cumulo de técnicas, procesos y acciones que facilitan y agilizan la transmisión de un mensaje a nivel de grupos (inter organizacional), a nivel organizaciones y a nivel sociedad. En ese sentido, la comunicación organizacional o corporativa supone la implementación integral de la comunicación de forma endógena y exógena de manera armónica, lo que solidifica el relacionamiento con los distintos tipos de grupos de interés (Cardozo, 2007).

La eficiente comunicación organizacional coadyuva en la mitigación de la incertidumbre, garantizando de dicho modo seguridad en que las estrategias se están ejecutando conforme estas fueron planeadas (Carnicero, 2005). Otra ventaja de la comunicación organizacional yace en que propicia la integración, la participación y la apropiación de los colaboradores en todo lo relacionado con la cultura de la organización (valores, normas y artefactos) (Schein, 1985).

A nivel organizacional la comunicación puede ser formal o informal, aunque ambas formas se entren mezclan en la cotidianidad de las actividades y los procesos, por lo cual es difícil en algunos casos separar la comunicación formal de la informal; sin embargo, formal o informal la comunicación organizacional es el sistema por medio de cual se transmiten los mensajes y se entablan las guías de interrelación entre todos los miembros del capital humano (Fernández y Galguera, 2009). En sintonía con lo mencionado, (DeFleur, 2005) asevera que tanto la comunicación organizacional formal como la informal establecen el pilar para el desarrollo de la organización social, ya que dictan los medios y/o canales por medio de los cuales se da el flujo de mensajes. El flujo abundante de información da como resultado: la creación y mantenimiento de la cultura organizacional y fortalece la cohesión entre todos los elementos de una organización desde el nivel estratégico hasta el nivel operativo.

Factores de la comunicación organizacional

El primer paso que debe realizar cualquier organización para evaluar el estado de su comunicación interna es identificar los factores presentes en su sistema de comunicación, tanto los elementos tangibles como intangibles, de igual modo elementos en los distintos niveles de la organización; en cuanto a la última clasificación mencionada (Chmielecki, 2015) menciona los niveles mezzo y macro.

En el nivel mezo (Chmielecki, 2015) menciona las variables: integración del sistema la cual implica la forma como desde la gerencia se coordinan y se controlan los elementos que hacen parte de la comunicación en la organización; el liderazgo y los estilos de gestión relacionados con la voluntad, la retroalimentación y el fomento la conciencia de la importancia de la comunicación en el desempeño; la selección de los canales de información supone la efectiva elección de los medio que faciliten la comunicación fluida dentro de la organización; gestión efectiva de conflictos, suscita la resolución de las diferencias presentadas en el proceso de comunicación, para hacer frente a esta se debe reforzar la comunicación asertiva, la tolerancia y la empatía; las habilidades de comunicación grupal, implica desarrollar mediante la formación la capacidad de comunicación asertiva en todos los niveles de la organización.

Como parte del nivel macro (Chmielecki, 2015) asegura que los objetivos organizacionales y la misión se convierten en factores que establecen la guía para el correcto desarrollo de la comunicación en las organizaciones. Así mismo, los valores enfocados en la apertura del sistema de comunicación, en los procesos de retroalimentación y la apertura al cambio, fortalecen el núcleo de la comunicación organizacional. En ese mismo sentido se puede mencionar la ética en las comunicaciones, esta se materializa con el balance de la comunicación tanto interna como externa y cuenta con un fuerte enlace con la comunicación socialmente responsable. Otro factor en el nivel macro es la identificación y superación de las barreras comunicacionales, dentro de las cuales se pueden mencionar tanto elementos físicos (mala disposición de los medios de comunicación) como de la cultura de la organización (valores, misión, visión, políticas y estrategias). La retroalimentación es uno de los factores de orden macro que más inciden en el desenvolvimiento de la estrategia, tiene relación con el establecimiento de la comunicación de doble vía, ayuda a que se pueden realizar el ajuste necesario a los objetivos y las estrategias. La estructura organizacional puede facilitar o impedir el correcto proceso de circulación de la información entre los niveles estratégicos, tácticos y operativos.

De acuerdo con (Borca y Baesu, 2014) el éxito en la comunicación organizacional está dado por la toma de decisión, la estructura para la comunicación y los canales facilitadores del proceso comunicacional. Las autoras en mención consideran que la interacción de estos tres elementos junto a las herramientas tecnológicas son la clave para que la comunicación se de fluidamente en todos los niveles de la organización. Para (Borca y Baesu, 2014) el primer criterio es la toma de decisión, el cual mantienen una relación cercana con la comunicación; dicha

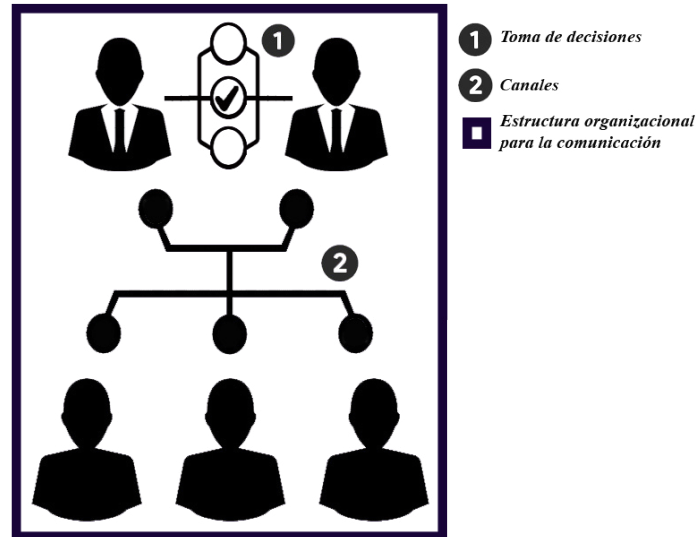


Figura 1. Criterios para el Éxito de la Comunicación Organizacional

Fuente: Elaboración a partir de Borca y Baesu (2014)

afirmación se basa en la necesidad que tiene la alta dirección de poseer la información correcta en los momentos de tomar decisión, ya que ello garantiza que se establezca adecuadamente las estrategias y se comuniquen dichas estrategias de forma adecuada. El segundo criterio propuesto es la estructura organizacional para la comunicación, ésta comprendida como la configuración, es la forma como la organización establece que se dará la comunicación tanto interna como externamente. El tercer criterio es son los canales de información, estos se convierten en el medio a través del cual es difundida la información, pueden ser físicos como tableros, letreros, informes impresos y/o boletines que se hacen circular en todos los niveles de la organización; de igual modo pueden ser digitales como la intranet, las redes sociales, los correos electrónicos o los chats entre otros.

Por su parte (Caesens et al., 2014) afirman que factores como la innovación en las comunicaciones, influyen positivamente en la forma como se presenta la comunicación en las organizaciones. Los canales abiertos facilitan el rápido y efectivo acceso a la información cuando esta es requerida. La retroalimentación ininterrumpida coadyuva al constate flujo de la información y facilita la toma de decisiones en los niveles estratégico y táctico, ello es favorable para que exista el constate intercambio de información entre los miembros. En términos generales la comunicación organizacional es la facilitadora de la construcción y mantenimiento de la relación armónicas entre los colaboradores, fomenta el desarrollo de con-

fianza entre los individuos y propicia la motivación en los tiempos de volatilidad, incertidumbre y cambio (Dolphin, 2005).

Cliente interno

Los esfuerzos que las organizaciones adelantan en materia de comunicación organizacional van enfocados a generar en su público interno la mejor imagen posible de la organización, generando en ellos la confianza de que la organización hace lo mejor para ellos y que no solo se enfocan los recursos para mantener contento al cliente externo. La mencionada confianza generada en el cliente interno desarrolla en ellos compromiso con la organización, lo que finalmente redundará en el logro de mejores resultados comerciales (White et al., 2010). En ese orden de ideas la comunicación organizacional eficiente es el principal bastión para hacer frente a la desanimación presente en colaboradores que no se sienten cómodos en una organización.

Desde la óptica de (Sánchez, 2010) se puede considerar que el cliente interno es parte del engranaje proveedor cliente, ello basándose en que los clientes internos están en cada uno de los procesos de transformación dados al interior de la organización, y que estos mediante su aporte incrementan el valor de los bienes y servicios que finalmente son demandados por los clientes externos. Bajo esa perspectiva es importante mantener motivados a la fuerza de transformación llamada cliente interno.

Basados en lo expuesto anteriormente cobra sentido lo propuesto por (Couso, 2005), cuando asegura que existe un auge a revalorizar al cliente interno, por el valor que este aporta a la imagen de la organización. Un colaborador convencido y motivado entregará al cliente externo un servicio de alta calidad.

Metodología

En el presente estudio se optó por una metodología de investigación cuantitativa que de acuerdo con Pita Fernández y Pértegas Díaz (2002) es de naturaleza inductiva, lo que permite analizar objetivamente el fenómeno investigado, logrando de este modo transferir los resultados obtenidos en la muestra hacia la población. En ese mismo sentido Hernández, Fernández y Baptista (2014) consideran que la metodología cuantitativa está cargada de racionalidad y por ende el conocimiento es producto de la objetividad y su consecución se logra por medio de técnicas y herramientas de la

estadística. Para Neill y Suárez (2018) la investigación cuantitativa es un proceso claramente estructurado, que consta de las etapas de recolección, agrupación y análisis de datos, todo ello bajo la cooperación de la estadística, matemática e informática. Su propósito es hacer extensivos los resultados de una muestra analizada a una población objetivo. En cuanto al enfoque del estudio es de corte positivista el cual es comprendido por Ferreres y Gonzales (2006) como el enfoque que indica que el conocimiento de las ciencias es originado exclusivamente por medio de la experiencia, de la observación y de la experimentación basada en el método científico.

La investigación se dividió en tres fases, en la primera fase se realizó la revisión de la literatura con el fin de identificar factores que desde la teoría guiaran el desarrollo del estudio, aportando al mismo las variables de mayor importancia para el análisis del fenómeno; la segunda fase tenía por objetivo el análisis de normalidad de la distribución de datos, para lo que se empleó el test de Kolmogorov-Smirnov a través de SPSS; la tercera fase se realizaron los pruebas de correlación mediante Rho de Spearman, con lo que se identificaron las variables que mayor incidencia mostraban en la variable dependiente efectividad de la comunicación.

La técnica empleada para la recolección de datos fue la encuesta, esta contó con trece interrogantes distribuidos en nueve variables (ver tabla 1). Para el procesamiento de los datos se utilizó el software SPSS con el cual se hicieron test de ajuste de bondad y las pruebas de correlación.

Tabla 1. Operacionalización de variables

		Variables	
Dependiente		Independientes	
EFECCOMUNI	Efectividad de la comunicación.	PRECISINFO	Precisión de la Información.
		ALCANINFO	Alcance de la información.
		CANALINFO	Canales de información.
EFECCOMUNI	Efectividad de la comunicación.	NIVORINFO	Congruencia de la información.
		ACTULINFO	Información actualizada.
		ESTRUSISIN	Estructura sistema de comunicación.
		BARRINFO	Barreras de acceso a la información.
		SISTPQR	Sistema de PQR

Fuente: elaboración propia a partir de (Borca y Baesu, 2014; Chmielecki, 2015).

Marco muestral

Arias (2012) comprende la muestra como un subconjunto representativo bien definido que se toma de la población estudiada. Para el presente estudio la población está conformada por 245 colaboradores de una organización de la ciudad de Cartagena de Indias. Mediante muestreo aleatorio simple se seleccionan un tamaño de muestra de 150 colaboradores. La formula implementada es la siguiente:

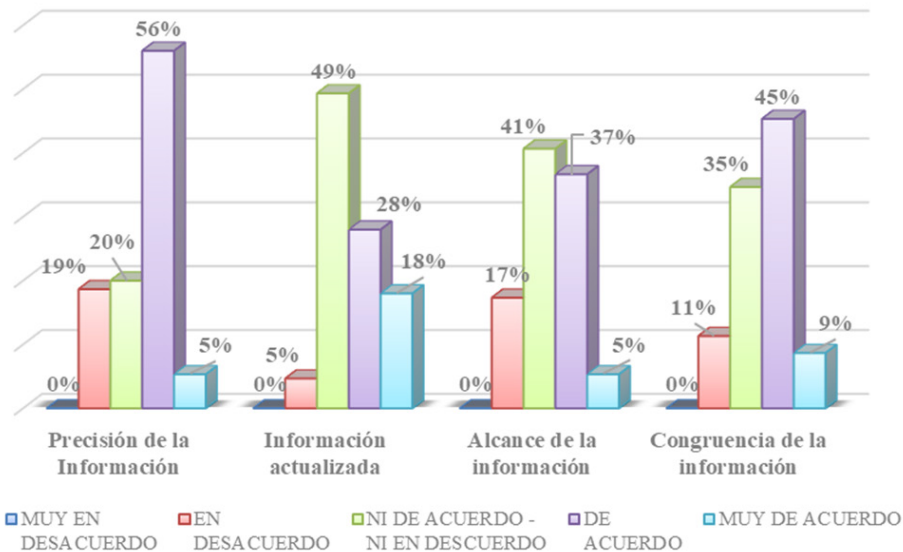
$$n = \frac{N * p * q * Z^2}{(N - 1) * e^2 + p * q * Z^2} \quad (1)$$

$$n = \frac{245 * 0,5 * 0,5 * 1,96^2}{(245 - 1) * 0,05^2 + 0,5 * 0,5 * 1,96^2} = 150 \quad (2)$$

Resultados

En el presente apartado se indican los resultados obtenidos en el nivel descriptivo, así mismo se exponen los hallazgos de las pruebas de correlación realizadas mediante ANOVA y procesadas mediante SPSS software de IBM.

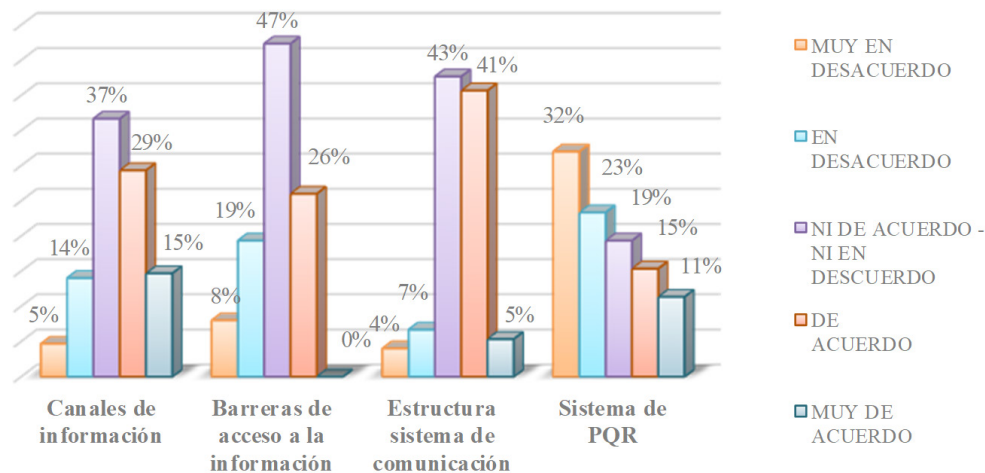
En primera instancia en el nivel descriptivo se extrajeron los siguientes resultados:



Gráfica 1. Resultados de las variables relacionadas con el estado de la información
Fuente: Elaboración de los autores

De acuerdo con la gráfica 1, la variable precisión de la información es percibida positivamente con un 56%, los clientes internos consideran que la información que reciben es precisa. En cuanto a las variables información actualizada, alcance de la información y congruencia de la información, se observa que los clientes internos no poseen una postura clara en cuenta al desempeño de estas variables, ello queda demostrado con el 49%, 41% y 35% en la opción de respuesta “ni de acuerdo – ni en desacuerdo”. Lo anterior da algunas luces referentes a los procesos pendientes de mejora.

El gráfico 2, muestra los resultados para las variables canales de información, barreras de acceso, estructura y sistema de peticiones quejas y reclamos (PQR). Si bien la variable canales de información arroja un 37% para la opción de respuesta “ni de acuerdo ni en desacuerdo”, también cuenta con 29% y 15% para las opciones de respuesta “de acuerdo y muy de acuerdo” respectivamente; los resultados respecto a la variable canales de información se vinculan a la afirmación “considera que los canales de información son efectivos para mantenerlo informado”.



Gráfica 2. Variables relacionadas con el sistema de comunicación

Fuente: Elaboración de los autores

De otra parte, la variable, barreras de acceso a la información vinculada con la afirmación “considera que existen barreras para el acceso a la información”, expone la necesidad de realizar una revisión de los obstáculos presente en el sistema de comunicación, ello basado en que el 26% de los empleados considera que la organización presenta barreras para la obtención de la información. En relación con la variable, estructura del sistema de comunicación, la cual se enlaza con la

afirmación “considera que la estructura del sistema de información es adecuada”, esta es percibida como efectiva por le 41% de los encuestados. Por último, la variable sistema PQR y la afirmación “considera que el sistema de peticiones, quejas y reclamos implementado en la organización es efectivo para la escucha de los colaboradores” demuestra con el 32% y 23% para las opciones de repuesta “muy en desacuerdo y en desacuerdo” en ese orden, que la variable sistema de PQR son las que precisan prontas acciones en pro de mejora.

En este apartado del estudio se muestran los principales hallazgos obtenidos desde el enfoque inferencial estadístico; es así que se muestran los coeficientes de la prueba de normalidad y los niveles de significancia para el test de Kolmogorov-Smirnov.

En primera instancia para realizar la prueba de normalidad se procedió a formulara las hipótesis a validar en dicha prueba, con que se obtuvo lo siguiente: la hipótesis nula, H_0 . Los datos de las variables se ajustan a una distribución normal y H_1 . Los datos de las variables no se ajustan a una distribución normal, con un nivel de significancia: 5% ($Sig.>\alpha$). La tabla 2, muestra los resultados obtenidos.

Tabla 2. Prueba de normalidad de datos (Kolmogorov-Smirnov)

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
PRECISINFO	0,341	150	0
ALCANINFO	0,224	150	0
CANALINFO	0,189	150	0
NIVORINFO	0,211	150	0
ACTULINFO	0,301	150	0
ESTRUSISIN	0,232	150	0
BARRINFO	0,272	150	0
SISTPQR	0,192	150	0
EFECCOMUNI	0,279	150	0

a. Corrección de significación de Lilliefors

Como se puede observar en la tabla 3 todos los niveles de significancia están por debajo de 0,05 (5%) lo que lleva rechazar la hipótesis nula H_0 y aceptar la hipótesis alternativa H_1 . los datos de las variables no se ajustan a una distribución normal. Tomando en consideración los resultados se tomo la decisión de realizar una prueba no paramétrica por lo cual se seleccionó test de Spearman.

El coeficiente Rho de Spearman, se emplea para medir la correlación y la fuerza de la misma presente entre dos o más variables (dependiente e independientes). Este coeficiente puede asumir valores entre -1 y 1. El resultado de -1 indica correlación negativa perfecta y 1 se considera una correlación positiva perfecta, por su parte un resultado de 0 indica la ausencia de correlación. Adicionalmente valores de $\pm ,20$ denotan Correlación débil, $\pm ,50$ Correlación moderada, $\pm ,80$ Correlación fuerte (Ortega, 2009; Roy-García et al., 2019).

Tabla 3. Hipótesis del estudio

Variables	Enunciado
Precisión de la Información.	H_{1.1} : Existe correlación entre la efectividad de la comunicación y la precisión de la información
Alcance de la información.	H_{1.2} : Existe correlación entre la efectividad de la comunicación y el alcance de la información
Canales de información.	H_{1.3} : Existe correlación entre la efectividad de la comunicación y la efectividad de los canales de información
Congruencia de la información.	H_{1.4} : Existe correlación entre la efectividad de la comunicación y la congruencia de la información
Información actualizada.	H_{1.5} : Existe correlación entre la efectividad de la comunicación y la información actualizada
Estructura sistema de comunicación.	H_{1.6} : Existe correlación entre la efectividad de la comunicación y la estructura del sistema de comunicación
Barreras de acceso a la información.	H_{1.7} : Existe correlación entre la efectividad de la comunicación y las barreras de acceso a la información
Sistema de PQRS	H_{1.8} : Existe correlación entre la efectividad de la comunicación y el sistema de PQRS

Fuente: elaboración propia

Tabla 4. Correlación entre efectividad de la comunicación y precisión de la información

Correlaciones				
			EFECOMUNI	PRECISINFO
Rho de Spearman	EFECOMUNI	Coeficiente de correlación	1,000	,159
		Sig. (bilateral)		,052
		N	150	150

Fuente: elaboración propia

En la tabla 4 se puede observar el resultado del test de Spearman para las variables efectividad de la comunicación (EFECOMUNI) y precisión de la información (PRECISINFO), con un Rho= ,159 que indica la existencia de correlación débil en-

tre las variables analizadas. La existencia de correlación conlleva a la aceptación de la hipótesis alternativa ($H_{1.1}$: Existe correlación entre la efectividad de la comunicación y la precisión de la información).

Tabla 5. Correlación entre efectividad de la comunicación y alcance de la información

Correlaciones				
			EFECOMUNI	ALCANINFO
Rho de Spearman	EFECOMUNI	Coefficiente de correlación	1,000	0,102
		Sig. (bilateral)		0,214
		N	150	150

Fuente: elaboración propia

En la tabla 5 se puede observar el resultado del test de Spearman para las variables efectividad de la comunicación (EFECOMUNI) y alcance de la información (ALCANINFO), con un Rho= ,102 que indica la existencia de correlación débil entre las variables analizadas. La existencia de correlación conlleva a la aceptación de la hipótesis alternativa ($H_{1.2}$: Existe correlación entre la efectividad de la comunicación y el alcance de la información).

Tabla 6. Correlación entre efectividad de la comunicación y canales de información

Correlaciones				
			EFECOMUNI	CANALINFO
Rho de Spearman	EFECOMUNI	Coefficiente de correlación	1,000	,41 ^{8**}
		Sig. (bilateral)		0,000
		N	150	150

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

Fuente: elaboración propia

En la tabla 6 se puede observar el resultado del test de Spearman para las variables efectividad de la comunicación (EFECOMUNI) y canales de información (CANALINFO), con un Rho= ,418 que indica la existencia de correlación moderada entre las variables evaluadas. La existencia de correlación implica la aceptación de la hipótesis alternativa ($H_{1.3}$: Existe correlación entre la efectividad de la comunicación y la efectividad de los canales de información).

Tabla 7. Correlación entre efectividad de la comunicación y congruencia de la información

Correlaciones				
			EFECOMUNI	NIVORINFO
Rho de Spearman	EFECOMUNI	Coefficiente de correlación	1,000	,408**
		Sig. (bilateral)		0,000
		N	150	150

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

Fuente: elaboración propia

En la tabla 7 se puede observar el resultado del test de Spearman para las variables efectividad de la comunicación (EFECOMUNI) y congruencia de la información (NIVORINFO), con un Rho= ,408 que indica la existencia de correlación moderada entre las variables evaluadas. La existencia de correlación implica la aceptación de la hipótesis alternativa ($H_{1.4}$: Existe correlación entre la efectividad de la comunicación y la congruencia de la información).

Tabla 8. Correlación entre efectividad de la comunicación e información actualizada

Correlaciones				
			EFECOMUNI	ACTULINFO
Rho de Spearman	EFECOMUNI	Coefficiente de correlación	1,000	,464**
		Sig. (bilateral)		0,000
		N	150	150

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

Fuente: elaboración propia

En la tabla 8 se puede observar el resultado del test de Spearman para las variables efectividad de la comunicación (EFECOMUNI) e información actualizada (ACTULINFO), con un Rho= ,464 que indica la existencia de correlación moderada entre las variables evaluadas. La existencia de correlación implica la aceptación de la hipótesis alternativa ($H_{1.5}$: Existe correlación entre la efectividad de la comunicación y la información actualizada).

Tabla 9. Correlación entre efectividad de la comunicación y estructura sistema de comunicación

Correlaciones				
			EFECOMUNI	ESTRUSISIN
Rho de Spearman	EFECOMUNI	Coefficiente de correlación	1,000	,265**
		Sig. (bilateral)		0,001
		N	150	150

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

Fuente: elaboración propia

En la tabla 9 se puede observar el resultado del test de Spearman para las variables efectividad de la comunicación (EFECOMUNI) y estructura sistema de comunicación (ESTRUSISIN), con un Rho= ,265 que indica la existencia de correlación moderada entre las variables evaluadas. La existencia de correlación implica la aceptación de la hipótesis alternativa ($H_{1.6}$: Existe correlación entre la efectividad de la comunicación y la estructura del sistema de comunicación).

Tabla 10. Correlación entre efectividad de la comunicación y barreras de acceso a la información

Correlaciones				
			EFECOMUNI	BARRINFO
Rho de Spearman	EFECOMUNI	Coefficiente de correlación	1,000	,161*
		Sig. (bilateral)		0,049
		N	150	150

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

Fuente: elaboración propia

En la tabla 10 se puede observar el resultado del test de Spearman para las variables efectividad de la comunicación (EFECOMUNI) y barreras de acceso a la información (BARRINFO), con un Rho= ,161 que indica la existencia de correlación débil entre las variables analizadas. La existencia de correlación implica la aceptación de la hipótesis alternativa ($H_{1.7}$: Existe correlación entre la efectividad de la comunicación y las barreras de acceso a la información).

Tabla 11. Correlación entre efectividad de la comunicación y sistema de PQRS

Correlaciones				
			EFECCOMUNI	SISTPQR
Rho de Spearman	EFECCOMUNI	Coefficiente de correlación	1,000	,451**
		Sig. (bilateral)		0,000
		N	150	150

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

Fuente: elaboración propia

En la tabla 11 se puede observar el resultado del test de Spearman para las variables efectividad de la comunicación (EFECCOMUNI) y barreras de acceso a la información (SISTPQR), con un Rho= ,451 que indica la existencia de correlación moderada entre las variables evaluadas. La existencia de correlación implica la aceptación de la hipótesis alternativa ($H_{1.8}$: Existe correlación entre la efectividad de la comunicación y el sistema de PQR).

Conclusiones

El cliente interno es el eslabón que facilita la transferencia de valor a los clientes externos, valor generado por las organizaciones a partir del procesamiento de la materia prima; es por ello que las organizaciones deben velar por mantener a un cliente interno satisfecho. La comunicación organizacional es uno de los elementos que ayuda a generar en los clientes internos la motivación necesaria para desarrollar de forma eficiente sus laborales diarias, por tanto, la comunicación organizacional debe ser uno de los procesos que debe ser constantemente evaluado con miras a la mejora continua.

Como parte de los hallazgos alcanzados en el desarrollo de la investigación sobre la comunicación organizacional en la organización estudiada se puede indicar que, las variables congruencia de la información, información actualizada, barreras de acceso a la información y sistema de PQR son la que más inciden en el comportamiento de la variable dependiente, ello queda evidenciado ya que los coeficientes para Rho de Spearman (test de correlación no paramétrico) obtenidos se encuentran por encima de 0,4. En consonancia con los resultados en alcance inferencial estadístico, los resultados descriptivos muestran que las variables: barreras de acceso a la información y sistema de PQR con un 26% y un 32% de percepción negativa respectivamente son las que demanda la puesta en marcha de procesos

de mejoramiento continuo. El diagnóstico realizado invita a la organización a establecer acciones con la finalidad de mejorar de forma integral el desempeño de sus procesos de comunicación.

Referencias

Andrade, H.R. (2005). Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica. Editorial Netbiblo. ISBN: 8497451007 México

Arias, F. G. (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. 6ta. Fidas G. Arias Odón.

Borca, C., y Baesu, V. (2014). A Possible Managerial Approach for Internal Organizational Communication Characterization. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 124, 496-503.

Caesens, G., Stinglhamber, F., y Luypaert, G. (2014). The impact of work engagement and workaholism on well-being—The role of work-related social support. *Career Development International*, 19(7), 813–835

Cardozo, S. (2007). La comunicación en el Marketing. *Visión gerencial* (2), 196-206.

Carnicero, P. (2005). La comunicación y la gestión de la información en la institución educativa. Madrid, España: WK Educación.

Chmielecki, M. (2015). Factors Influencing Effectiveness of Internal Communication. *Journal of Management and Business Administration. Central Europe*, 23, 24 - 38. <http://dx.doi.org/10.7206/mba.ce.2084-3356.139>

Couso, R. P. (2005). Atención al cliente: guía práctica de técnicas y estrategias. Ideaspropias Editorial SL.

DeFleur, M., Kearney, P., Plax, T., y DeFleur, M. (2005). Fundamentos de la comunicación humana. México: McGraw-Hill.

Dolphin, R.R. (2005). Internal Communications: Today's Strategic Imperative, *Journal of Marketing Communications*, 11(3): 171–190. <http://dx.doi.org/10.1080/1352726042000315414>

Fernández L, S. (2007). Cómo gestionar la comunicación: En organizaciones públicas y no lucrativas. Madrid: Narcea Ediciones. ISBN: 84-277-1565-X

Fernández, C., y Galguera, L. (2009). Teorías de la comunicación. México, D. F.: McGraw-Hill.

- Ferreres, V. y González, A. (2006). (Edits). Evaluación para la mejora de los centros docentes. Madrid: Praxis.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6ª ed.). México: McGraw Hill Education.
- Neill, D.A., y Suárez, L.A. (2018). Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica. ISBN: 978-9942-24-093-4, Editorial UTMACH
- Orosa, B.G. (2006). Aproximación teórica a la comunicación en el Tercer Sector. La necesaria reclasificación de la comunicación organizacional. <https://telos.fundaciontelefonica.com/archivo/numero069/la-necesaria-reclasificacion-de-la-comunicacion-organizacional/?output=pdf>
- Ortega, R.M., Pendás, L.C., Ortega, M.M., Abreu, A.P., y Cánovas, A.M. (2009). El coeficiente de correlación de los rangos de Spearman caracterización. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-519X2009000200017
- Papic, K. (2018). La Comunicación organizacional interna en la organización educativa. Foro Educativo.
- Pita Fernández, S., y Pértegas Díaz, S. (2002). Investigación cuantitativa y cualitativa. Cad aten primaria, 9, 76-78.
- Roy-García, I.A., Rivas-Ruiz, R., Perez-Rodriguez, M., & Palacios-Cruz, L. (2019). [Correlation: not all correlation entails causality]. Revista alergía Mexico, 66 3, 354-360. <https://doi.org/10.29262/ram.v66i3.651>
- Sánchez, E.F. (2010). Administración de empresas: un enfoque interdisciplinar. Editorial Paraninfo.
- Schein, E.H. (1985). Organizational Culture and Leadership: A Dynamic View. San Francisco, Jossey Bass
- Verčič, A. T., y Vokić, N. P. (2017). Engaging employees through internal communication. Public Relations Review, 43(5), 885-893.
- White, C., A. Vanc, and G. Stafford, (2010). Internal Communication, Information Satisfaction, and Sense of Community: The Effect of Personal Influence. Journal of Public Relations Research, 22(1), 65-84.
- Yin, R. (1994). Investigación sobre estudio de casos. Diseño y métodos. Applied Social Research Methods Series, 5(2).