



Proceso de comunicación y su impacto en el desempeño laboral: Una prueba piloto

Adame-Rodríguez, Laura¹; Tapia-Salazar, Martín² & Estrada-Huipe, Ilse Abril³

¹ TecNM/ Instituto Tecnológico Superior de Pátzcuaro Michoacán, Ingeniería en Gestión Empresarial, Pátzcuaro, Michoacán, México, ladame@itspa.edu.mx, Av. Tecnológico No. 1, Zurumutaro, (+52) 4432272866

² TecNM/ Instituto Tecnológico Superior de Pátzcuaro Michoacán, Ingeniería en Gestión Empresarial, Pátzcuaro, Michoacán, México, mtapia@itspa.edu.mx, Av. Tecnológico No. 1, Zurumutaro, (+52) 4341206860

TecNM/ Instituto Tecnológico Superior de Pátzcuaro Michoacán, Ingeniería en Gestión Empresarial, Pátzcuaro, Michoacán, México, ilseabril77@gmail.com, Av. Tecnológico No. 1, Zurumutaro, (+52) 4434348648

Información del artículo arbitrado e indexado en

Latindex: Revisión por pares

Fecha de publicación: Julio 2019

Resumen

Dentro de esta se precisó desarrollar un instrumento de recolección de datos, basado en las variables de estudio. Lo anterior, una vez desarrollado el marco teórico conceptual, de autores que han realizado trabajos relacionados con el tema relevante de este documento. Posteriormente para el análisis de la información recabada por las encuestas aplicadas se recurrió al programa SPSS versión 24, el cual usa técnicas estadísticas para conocer la fiabilidad de la encuesta aplicada. Para posteriormente, aceptar la hipótesis planteada, en donde, la correlación de Pearson entre las variables es de .769 positivamente considerable, por lo que se puede afirmar que la comunicación efectiva impacta en el desempeño de los trabajadores.

Palabras clave: Capital humano, comunicación efectiva, desempeño laboral, motivación

Abstract

For this, it was necessary to conduct a quantitative and qualitative research. Within this precise information, a data collection instrument will be developed, based on the study of variables. The foregoing, once the conceptual theoretical framework has been developed, the authors who have carried out works related to the relevant topic of this document. Later for the analysis of the information collected by the surveys applied in the program SPSS version 24, in which are the techniques to know the reliability of the applied survey. To do this, it accepts the hypothesis proposed, where Pearson's correlation between the variables is of .769 positively considerable, so that it can be affirmed that effective communication impacts the performance of workers.

Key words: Human capital, effective communication, work performance, motivation

1. INTRODUCCIÓN

La presente investigación muestra el estudio de las variables: comunicación efectiva y desempeño de los trabajadores. Se realiza con el objetivo de diseñar un proceso de comunicación efectiva que impacte en el desempeño de los trabajadores. Esta investigación es aplicada como prueba piloto a una microempresa comercializadora de carnes frías. Para ello, es necesario evaluar la problemática que existe en el entorno y la sociedad, principalmente en las microempresas del estado de Michoacán. Las microempresas representan el 8.43% del total de empresas que pertenecen a esta estratificación en el país, lo que, coloca al Estado de Michoacán, como la segunda Entidad Federativa con mayor número de microempresas (Sistema de Información Empresarial Mexicano, 2018). Para el Estado de Michoacán las micro, pequeñas y medianas empresas, conforman el 99.88% de las empresas generadoras de economía en el Estado (Secretaría de Economía, 2015).

Las microempresas, enfrentan un sin fin de problemas externos e internos a lo largo de su ciclo de vida. Para efectos de esta investigación se dejan de lado los aspectos externos. En el caso específico de los aspectos internos, se puede considerar que las grandes empresas cuentan con personal altamente capacitado, mientras que las pequeñas empresas muchas veces no disponen del recurso que les permita la resiliencia ante los obstáculos del mercado, a partir de ello, el interés del estudio en este contexto. El estudio es de enfoque mixto, en donde, primeramente, se realiza una revisión de los conceptos y teorías sobre el tema estudiado, para la conceptualización de las variables sujetas a estudio y se plantea la hipótesis.

En el apartado de marco teórico se hace énfasis en los antecedentes de la comunicación y se resalta la importancia de los procesos de comunicación y cultura, que permiten la efectividad en la transmisión del mensaje dentro de una organización y su efecto en el desempeño laboral. Con lo anterior, se tiene como alcance concientizar a las empresas estratificadas como microempresas que conforman parte significativa del sector empresarial en nuestro país. Los resultados obtenidos de acuerdo a la correlación de Pearson son de .769, los que indican, ser una

correlación positivamente considerable. Es decir, la variable (X) tiene impacto en la variable (Y) por tanto, H_1 un proceso de comunicación efectiva dentro de la microempresa comercializadora de carnes frías impactará en el desempeño de los trabajadores, es aceptada. Con base a los resultados mencionados se pretende brindar una herramienta de apoyo para las microempresas que permita lograr una comunicación efectiva.

La principal aportación de esta investigación se centra en la creación de una propuesta de comunicación eficaz centrada en las necesidades de la microempresa objeto de estudio, aplicada como prueba piloto; Y en base a los resultados obtenidos y proceso propuesto, sirva de referencia para generar conocimiento en las muchas empresas existentes estratificadas como microempresas a lo largo del país, las cuales, tienen una aportación significativa en la Economía Nacional. A pesar de ello, cuentan con un alto índice de mortalidad, siendo, entre el 70 y 80% las empresas que no logran sobrevivir en un período de una década (El financiero, 2015). El proceso de comunicación plantea un impacto en el desempeño de los trabajadores y consta de 3 fases. La primera se basa en la necesidad de lograr una organización interna, para posteriormente, conocer las necesidades del recurso humano, y con ello, se pueda obtener el mejor desempeño laboral.

La información resultante de esta investigación sirve para la integración de un diseño, formulación de estrategias y su implementación dentro de una microempresa. Durante el desarrollo del presente estudio se puede identificar la necesidad de las líneas futuras de investigación que surgen a partir de los resultados presentados, como lo es la aplicación del proceso de comunicación efectiva propuesto, en otras empresas y la evaluación de sus resultados de esta implementación.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Comunicación y cultura

Parte fundamental de la naturaleza del ser humano es la relación del individuo con sus semejantes. Esta relación, es forjada a través de un proceso de comunicación, en el que, se

intercambian aspectos cotidianos de la vida (Amador, 2015). El proceso comunicación, considera como objetivo un mensaje, el cual, es transferido a una o más personas que se ven involucradas en este proceso de comunicación. Estos procesos son estudiados por la teoría de la comunicación, en la que se analiza mediante diferentes modelos la práctica de comunicación (Vidales, 2015). Para la teoría de la comunicación humana de Watzlawink (1971), la comunicación debe tener 3 áreas: sintáctica, semántica, pragmática. Para lograrlo, es imprescindible el uso de un mismo lenguaje, que se ve influenciado por un aspecto de cultura (Toro, 2014).

Por otro lado, la cultura es asociada desde diferentes perspectivas que engloban diversos conceptos, los cuales, de manera frecuente se ven asociados con: los conocimientos, las costumbres, el pensamiento, la formación y la capacitación, por mencionar algunos (Luna, 2013). La cultura es adquirida por el individuo a partir de entorno en el que se desenvuelve, lo que lleva a considerar que la cultura al igual que la comunicación, es parte de la naturaleza del ser humano. Desde épocas anteriores la teoría de la funcionalidad ha estudiado la importancia del papel que juega cada uno de los individuos dentro de una sociedad, y cómo es que funciona la comunicación dentro de la misma (Laswell, Smith, Casey, 1946). De acuerdo a Spada (2015), con el transcurso del tiempo, los individuos van adoptando nuevos comportamientos y que han dependido de la concepción propia de la sociedad en la que se encuentran inmersos.

Para Nudelman (2015), dentro de la comunicación se incluye lo que denomina “conativo” que es información distinta a la del contenido objeto del mensaje y que refiere a la forma en que este es emitido. Por este motivo y los expuestos con anterioridad es que León (2015), sugiere que la comunicación es un tema que involucra distintas disciplinas para su estudio, desde corrientes conductuales de psicología, sociales y educativas.

La comunicación y la cultura al ser parte de un proceso interactivo del individuo con el entorno que lo rodea, han sido parte de la evolución humana. La comunicación, se base en el cúmulo de características propias del grupo social al que pertenece. El conocimiento, los valores y las costumbres son parte de este grupo

social en que se desenvuelve (López Herrera, López Artística, & López Herrera, 2012). Es entonces, como la comunicación se convierte en un instrumento de transmisión de las características propias de un grupo social, permitiendo el desarrollo y fomento de la cultura misma (Tamayo & Rincón, 2017).

2.2 Comunicación organizacional y su importancia para la empresa

La organización al ser un ente social que involucra a individuos de diferentes entornos adopta procesos de comunicación que resultan de vital importancia en el desarrollo de las operaciones de la empresa. Para Andrade (2005), la comunicación que se lleva a cabo de manera interna en una organización es de vital importancia, que en términos de una analogía se puede vincular al sistema circulatorio del ser humano, el cual, al mostrar un padecimiento tiene una afectación directa al cuerpo que es considerada una enfermedad, que incluso, al no ser atendida o resuelta genera un caos que tiene como resultado la pérdida de vida, siendo el responsable el flujo insuficiente de sangre en el cuerpo. Lo mismo sucede con la empresa, el flujo inadecuado del proceso de comunicación provoca problemas dentro de la organización, alteración en sus funciones y enfoque inadecuado para el logro de las metas y objetivos planteados.

Por lo anterior, mantener una comunicación que resulte correcta y eficaz para la empresa, permite que se erradiquen problemas que impidan el cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales, lo que, además, favorece de manera directa en el desempeño de los colaboradores y en el mejor de los casos, lleva a la empresa a mantenerse en el mercado de manera competitiva (Tena, 2014). La correcta gestión de esta comunicación mantiene una relación directa con su clima laboral y por ende, desempeño de la empresa. Lo anterior, hablando específicamente de la comunicación interna, sin embargo, no se puede dejar de lado que para una empresa la comunicación también se da de manera extrínseca. La comunicación extrínseca nombrada comúnmente como comunicación externa, es la responsable de crear o destruir la imagen de una empresa, permitiendo la

aceptación o rechazo del mercado (Nieto & Cristina, 2014).

Derivado de esto, en los últimos tiempos la comunicación organizacional juega un papel fundamental en las estrategias de una empresa. A partir de ello, la participación y el involucramiento de todos los individuos que integran una organización, independientemente del nivel jerárquico en el que se encuentren son parte de la estrategia misma de la empresa. No obstante, es importante diferenciar entre la necesidad de involucrar a todos los elementos que conforman la organización con el diferente grado de responsabilidad que cada uno tiene dentro de la organización (Gutiérrez, 2014).

Como refieren Montoya y De la rosa (2014), la comunicación implica un proceso que involucra los diferentes niveles jerárquicos y el flujo correcto de comunicación contribuye en que esta se lleve a cabo de manera eficaz, para ello, se mencionan los flujos: comunicación descendente, este flujo se ejecuta de una posición de administración a un operativo, mientras que la comunicación ascendente se realiza de manera inversa, de operativo a administrativo, por otro lado, la comunicación horizontal, corresponde a la comunicación entre el mismo nivel jerárquico.

Dentro de una organización, se pueden dar diferentes tipos de comunicación entre los involucrados. El tipo de comunicación es formal o informal, la comunicación formal es aquella que surge a partir de los altos niveles jerárquicos hacia los diferentes niveles dentro de la empresa y está principalmente relacionada con las actividades propias de cada puesto para el logro de las metas y objetivos organizacionales (Robbins, 1996). Contrario a ello, la comunicación informal no lleva el mismo flujo de comunicación, ya que normalmente surge en el mismo nivel, es decir, de manera horizontal y mantiene una tendencia a un proceso de socialización, lo que resulta poco confiable al tener implícito sentimientos, actitudes y valores (Catalán, 2014). Pese a ello, la comunicación informal suele ser en un menor tiempo, es decir, se da con mayor rapidez (Catalán, 2014).

2.3 Comunicación organizacional y motivación

Para las empresas, independientemente de su tamaño o estratificación la comunicación organizacional representa un reto en su gestión y al tener un vínculo directo con el clima organizacional. A su vez, el clima organizacional, involucra aspectos de vital importancia como lo es el desempeño laboral. Considerado por muchos como una piedra angular de la eficiencia y éxito de una empresa, a partir de ello, se han creado diferentes metodologías que permiten su medición y que además fomentan su mejora (Esperanza & Glenys, 2010).

Como es evidente el desempeño laboral se encuentra íntimamente relacionado con la motivación y satisfacción de los colaboradores de una empresa. Por esta razón, es inevitable el considerar la teoría de la motivación humana Maslow, en donde, se identifican las 5 necesidades humanas estudiadas como: necesidades básicas, de seguridad, de asociación, de estima, y de autorrealización (Maslow 1954). De igual manera, Herzberg (1954), con su teoría bifactorial, estudia desde una perspectiva distinta las necesidades humanas, vista desde de manera externa, en la que propone dos factores principales que son: los higiénicos y los motivacionales.

Fundamentado en lo anterior, la satisfacción y capacitación de los colaboradores, al igual que su trabajo en equipo, son proyectados en el servicio y atención que se brinda al cliente, por lo que, son inherentes a su desempeño (Quintero & Farías, 2008). Por otra parte, el desempeño laboral, es determinado por la motivación, que, además, determina el comportamiento de los colaboradores dentro de la organización (Mazariegos, 2014). La motivación, es la percepción que mantiene un colaborador, tanto positiva como negativa con respecto a su trabajo, y esta percepción es manifestada con las diferentes actitudes que se reflejan en su desempeño laboral (Quintero & Farías, 2008).

3. MÉTODO

La presente investigación es de enfoque mixto, en donde, primeramente, se realizó una revisión de los conceptos y teorías sobre el tema estudiado, para la conceptualización de las variables sujetas a estudio y se plantea la hipótesis. Con ello, se

genera la congruencia metodológica que se muestra en la tabla 1.

Tabla 1. Congruencia Metodológica.

Tema	Pregunta		Objetivos		Hipótesis
	General	Secundaria	General	Específicos	
La Comunicación efectiva como factor de impacto en el desempeño de los trabajadores de la micro empresa comercializada de carnes frías	¿Cuáles serán los impactos de realizar el diseño de un proceso de comunicación efectiva dentro de la microempresa comercializada de carnes frías?	¿Por qué generar un impacto en los trabajadores mediante la comunicación efectiva es un desafío para las microempresas?	Diseñar el proceso de comunicación efectiva que impacte en el desempeño de los trabajadores de la microempresa comercializada de carnes frías	Identificar los canales de comunicación existentes dentro de la comercializada. Diseñar un instrumento que permita conocer si la comunicación que se utiliza dentro de las instalaciones es comprensible. Analizar la información que arroje dicho instrumento para poder proponer el diseño de comunicación efectiva.	Un proceso de comunicación efectiva dentro de la microempresa comercializada de carnes frías impactará en desempeño de sus trabajadores.

Fuente: Elaboración Propia.

Posteriormente se aplicó un instrumento de recolección de datos, que fue estructurado como encuesta. En dicho instrumento, se consideraron las variables independientes “comunicación efectiva” y la dependiente

“desempeño laboral”, con sus respectivas dimensiones e indicadores, incluyendo un total de 34 reactivos en escala de Likert, como se muestra en la tabla a continuación.

Tabla 2. Diseño de la Investigación.

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Instrumento de Investigación
X= Comunicación Efectiva	Comunicación Interna	Relación obrero-patronal	6-12	Encuesta en escala de Likert
		Asertividad	13-18	
Y= Desempeño de los trabajadores	Satisfacción Laboral	Alcance de Objetivos	19-26	Encuesta en escala de Likert
		Motivación	27-34	

Fuente: Elaboración Propia.

Para la aplicación del instrumento se realizó una prueba piloto al 100% de la población, en un periodo del 25 de abril al 5 mayo del 2018, consecutivamente se realizó la aplicación de los 12 instrumentos, utilizando el coeficiente de Alfa de Cronbach mediante el uso del Software IBM

SPSS versión 24. A continuación se presentan los resultados correspondientes para cada uno de los constructos considerados en el instrumento de recolección de datos utilizado, se incluyen dos dimensiones comunicación interna y satisfacción laboral, así como cuatro indicadores.

Tabla 3. Determinación de alfa de Cronbach, por constructo.

Dimensión	Indicador	Valor de Alfa de Cronbach
Comunicación Interna	Relación Obrero-patronal	.58
	Asertividad	.48
Satisfacción Laboral	Alcance de Objetivos	.80
	Motivación	.67
Promedio		.63

Fuente: Elaboración Propia.

El promedio del valor de alfa de Cronbach es de .63, mostrando que existe consistencia adecuada; como menciona Rositas (2014) “El acuerdo general, para considerar que hay consistencia interna, es que el límite inferior

se situó en 0.70, aunque para investigaciones exploratorias el resultado sea de 0.60 hacia arriba”. El objeto de estudio en esta investigación fue una microempresa comercializadora de carnes frías, en donde, se consideró como una

población finita, debido a que, se conocía el número de empleados y dada su estratificación se decidió aplicar al universo el instrumento de recolección de datos, siendo un total de 12 trabajadores.

4. RESULTADOS

Después de analizar las respuestas obtenidas mediante la aplicación del instrumento de recolección de datos, se resaltan los factores más importantes relacionados con el tema de investigación, encontrando los siguientes:

Dentro de la dimensión de comunicación interna, con los indicadores de relación obrero-patronal y asertividad. Se identifica una relación laboral aceptable con el patrón; que la mayor parte de las ocasiones, las indicaciones que reciben para realizar su trabajo son de forma adecuada; una tercera parte de los trabajadores reconoce, que algunas veces se logra un buen diálogo, por lo tanto no siempre existe una comunicación eficiente; no todos los trabajadores son considerados para participar en reuniones de trabajo; existe una participación intermedia de los trabajadores en la toma de decisiones y consideran que existe una buena relación entre los trabajadores al ser mínimo el número de conflictos que existen.

Respecto a la dimensión de satisfacción laboral, en los indicadores de alcance de objetivos y motivación. Se encontró que la mayor parte de las veces los objetivos de la empresa son dados a conocer de forma clara y precisa; una tercera parte de los trabajadores consideró que hay un encargado de verificar el cumplimiento de los objetivos; la mitad de los trabajadores encuestados identifica que algunas veces existe el

trabajo en equipo; también reconocen que casi nunca se les informó el logro de los objetivos planeados; que la mayor parte de los trabajadores están satisfechos con las herramienta que cuentan para realizar sus trabajos; que regularmente tienen información para una mejora continua; que una tercera parte de los empleados se sienten satisfechos con el trabajo que desarrollan; además concluyen que su trabajo aporta para la mejora de la empresa.

Mediante un análisis estadístico, se obtuvo el resultado de la correlación de la variable independiente X “comunicación interna” y la variable dependiente Y “desempeño de los trabajadores”, encontrando un coeficiente de .769, de acuerdo a la información señalada por Hernández, Fernández y Baptista (2014), existe una correlación positiva considerable entre las variables mencionadas anteriormente.

Se identificó que la empresa analizada, tiene varias deficiencias en su proceso de comunicación interna, mismas que repercuten en el desempeño de todos los trabajadores, deteriorando la relación obrero-patronal, dañando la comunicación asertiva y obstaculizando el logro de los objetivos, pero además, causando desmotivaciones en el personal, fundamentado en que los trabajadores no están totalmente motivados para realizar su trabajo, no encuentran una motivación para trabajar en equipo y sobre todo gran parte de los trabajadores consideran que no tiene el apoyo de sus superiores en caso de alguna dificultad. La situación de la empresa brindó la oportunidad de desarrollar una propuesta de comunicación asertiva, llamado **Proceso de comunicación efectiva y su impacto en el desempeño laboral.** ver figura 2.

Tabla 4. Principales Indicadores derivados de la aplicación del Instrumento de recolección.

Dimensión	Comunicación Interna	Siempre	Casi Siempre	Algunas Veces	Casi Nunca	Nunca	
Indicador	Relación Obrero Patronal	¿Cómo consideras que la relación con tu jefe es buena?	25%	50%	25%		
		¿Te ofrecen la información necesaria para desarrollar tus actividades?	8%	42%	42%	8%	
		¿La comunicación entre el personal de la empresa es eficiente?	25%	17%	33%	17%	8%
		¿Tienes algún problema o diferencia con alguno de tus compañeros del trabajo?	8%		33%	25%	33%
		¿Te toman en cuenta para participar en juntas relacionadas con tu trabajo?	17%	17%	25%	25%	17%

Dimensión	Comunicación Interna	Siempre	Casi Siempre	Algunas Veces	Casi Nunca	Nunca	
Indicador	Asertividad	¿La manera en que se dan a conocer los objetivos a alcanzar es clara y precisa?	17%	17%	42%	17%	8%
		¿Existe un encargado de verificar que se estén cumpliendo los objetivos?	17%	8%	33%	25%	17%
		¿Cuándo se cumple el tiempo fijado para el alcance de los objetivos te informan si se logró lo planeado?		17%	42%	33%	8%

Dimensión	Comunicación Interna	Siempre	Casi Siempre	Algunas Veces	Casi Nunca	Nunca	
Indicador	Alcance de Objetivos	¿Crees que las actividades que realizas están enfocadas hacia el cumplimiento de los objetivos de la empresa?	25%	25%	33%	17%	
		¿Las herramientas con las que cuento satisfacen las necesidades para la realización de mis tareas?	33%	67%			
		¿Estoy satisfecho con el trabajo que desempeño?	34%	33%	33%		

Dimensión	Comunicación Interna	Siempre	Casi Siempre	Algunas Veces	Casi Nunca	Nunca	
Indicador	Motivación	¿Me siento motivado para realizar mi trabajo de la mejor manera?	8%	42%	42%	8%	
		¿La relación que tengo con mis compañeros y jefes me motivan a mejorar cada día en mi trabajo?	8%	25%	58%	8%	
		¿Mi jefe me apoya cuando tengo dificultades?	33%	25%	8%	8%	25%

Fuente: Elaboración propia.

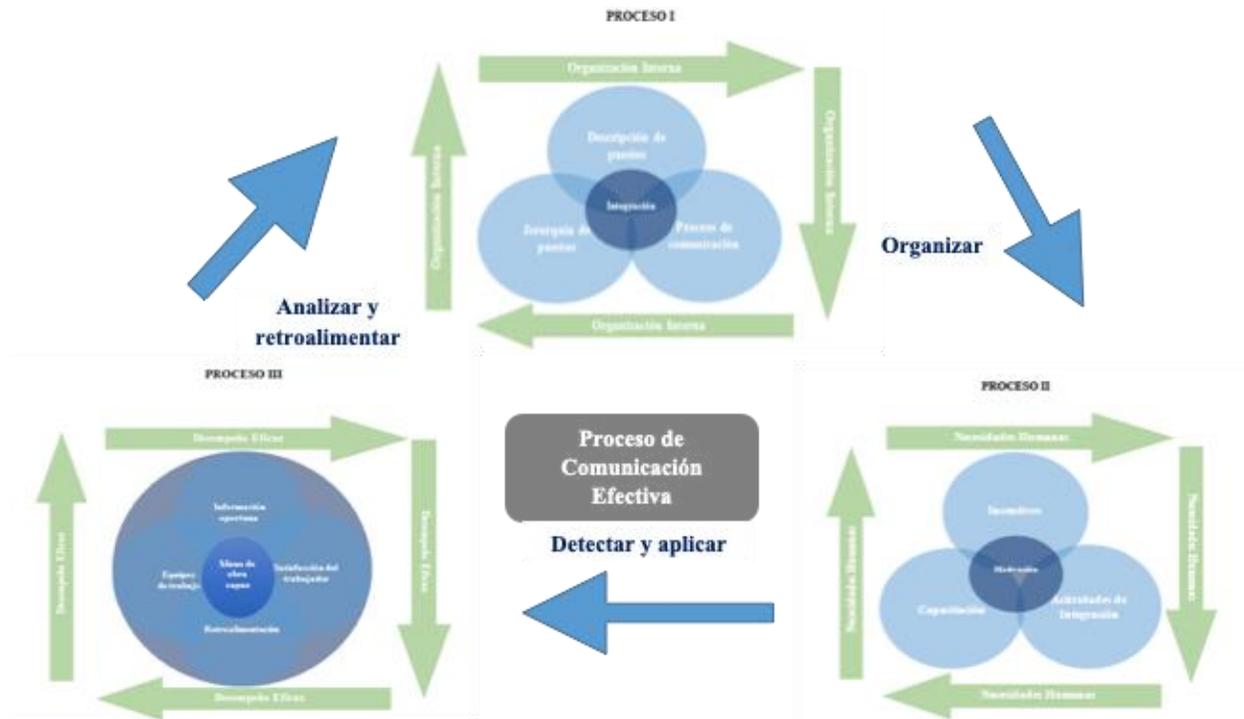


Figura 2. Proceso de comunicación efectiva

Fuente: Elaboración propia.

5. CONCLUSIONES

Después de realizar el diagnóstico de la situación en la que se encuentra la empresa en el tema de comunicación efectiva, y con el objetivo primordial de mejorar el desempeño laboral de los trabajadores y de fortalecer los lazos de comunicación obrero-patronal; se identificaron áreas de oportunidad de crecimiento, en las que influye el proceso propuesto de comunicación efectiva y su impacto en el desempeño laboral.

Este modelo permite desde el proceso I, realizar un análisis de la organización interna, mediante la adecuada descripción de puestos, determinación de un proceso adecuado de comunicación y la definición de la jerarquía de puestos, con estas actividades organizar en un proceso II, orientado a las necesidades humanas, con la motivación de los trabajadores por medio de incentivos, actividades de integración y capacitación continua.

Lo anterior, garantiza detectar y aplicar, información oportuna, satisfacción del trabajador, retroalimentación y equipo de trabajo; para lograr desarrollar una mano de obra capaz,

motivada y comprometida con sus funciones. El ciclo se cierra con la un análisis y retroalimentación a través de una comunicación efectiva.

Es importante mencionar que con la aplicación de la metodología mencionada, se comprueba la hipótesis H₁ "Un proceso de comunicación efectiva dentro de la microempresa comercializadora de carnes frías impactará en el desempeño de los trabajadores", demostrando que es un proceso válido de mejora continua en la empresa y que se puede replicar a otras empresas de condiciones similares. La utilización del proceso de comunicación efectiva permitió alcanzar los resultados planteados inicialmente, resaltando que ayudó a mejorar la comunicación dentro de la empresa, a motivar y mejorar la satisfacción de los trabajadores. También, se cumplieron los objetivos de incrementar el desempeño de los trabajadores, impulsar el desarrollo de la micro empresa y su competitividad y fortalecer la comunicación entre patrón-obrero.

Finalmente, se concluye que existe una correlación positiva entre las variables relacionadas, esto es, la comunicación efectiva tiene un impacto positivo en el desempeño de los trabajadores. La principal aportación de esta

investigación se centra en la creación de una propuesta de comunicación eficaz adecuado a las necesidades de la microempresa comercializadora de carnes frías.

REFERENCIAS

- Amador Bech, J. (2015). Comunicación y cultura, Conceptos básicos para una teoría antropológica de la comunicación, obtenido de comunicación y cultura, <http://www.libros.unam.mx/digital/V8/2.pdf>.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna*. Obtenido de Comunicación organizacional interna: <https://aprendeonline.udea.edu.co/revistas/index.php/folios/article/.../15107/13185>
- Catalán Agüero, E. (2014). Descripción de las relaciones comunicacionales formales e informales en organizaciones de salud pública: el caso de un establecimiento hospitalario chileno, Tesis para optar al grado de Magíster en Comunicación Social. obtenido de: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/133644/Descripci%C3%B3n%20de%20las%20relaciones%20comunicacionales%20formales%20e%20informales.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- El financiero (13 de marzo de 2015). *La “muerte” de las pymes: ¿Cuánto tiempo duran los pequeños negocios? y ¿Por qué?*. Obtenido de <https://www.elfinancierocr.com/pymes/la-muerte-de-las-pymes-cuanto-tiempo-duran-los-pequenos-negocios-y-por-que/QMKIITYSUFENHADJA3UEFSQO5E/story/>
- Esperanza, A. P., & Glenys, M. C. (2010). *Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad de Zulia*. Obtenido de Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad de Zulia: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28016320010>.
- Gutiérrez, S. K. (2014). *La comunicación interna en las organizaciones*. Obtenido de La comunicación interna en las organizaciones: https://gredos.usal.es/jspui/bitstream/10366/132427/1/TG_KoussGutierrez_Comunicación.pdf.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014.). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de Metodología de la Investigación: https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigacion%205ta%20Edición.pdf.
- Herzberg, I. (1954). *Teoría Bifactorial*. Obtenido de Teoría Bifactorial: <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/4152/TFG001138.pdf?sequence=1>
- Lasswell D. H., Smith B. L. y Casey O R. (1946). *Propaganda, comunicación and Public Opinión: A Comprehensive Reference Guide*.
- León Duarte, G. (2015). La práctica interdisciplinaria aplicada al estudio de la comunicación y la información mediada por la tecnología digital, *Revista Iberoamericana de las ciencias Sociales u Humanísticas*, obtenido de: <https://www.redalyc.org/html/5039/503950656021/>.
- López Herrera, M., López Artística, A., & López Herrera, L. (03 de 2012). *Cultura y comunicación: Una relación compleja*. Obtenido de Cultura y Comunicación: Una relación compleja: <http://www.eumed.net/rev/ccss/19/hah.html>.
- Luna, R. B. (15 de 02 de 2013). *Revista de clases historia*. Obtenido de Revista de clases historia: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5173324.pdf>.
- Maslow. (1954). *Una teoría de la motivación humana*. Obtenido de Una teoría de la motivación humana: <http://gestionyestrategia.azc.uam.mx/index.php/rge/issue/download/1/52>.
- Mazariegos, M. I. (03 de 2014). *Motivación y Desempeño laboral*. Obtenido de Motivación y Desempeño laboral: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>
- Montoya. Robles, J. & De la Rosa Gutierrez, L. (2014) *Flujos de comunicación en organizaciones privadas de Tijuana*. Obtenido de Flujos de comunicación en organizaciones privadas de Tijuana: http://www.razonypalabra.org.mx/N/N87/M87/09_DeLaRosa_M87.pdf.
- Nieto, B. G., & Cristina, B. V. (Junio de 2014). *Presente de la comunicación Organizacional*. Obtenido de Presente de la comunicación Organizacional: <http://www.redalyc.org/pdf/1995/199530728023.pdf>
- Nudelman Speckman, D. (2015). Encuentro Pedagógico “Carmen Meda” 2015, La intersubjetividad en el aula: Las tesis de Gregory Bateson y Paul Watzlawick obtenido de:

- https://www.colegiomadrid.edu.mx/documentos/EncuentroPedagogico2015/Ponencias/EP15_M1_PC.pdf.
- Quintero, N. N., & Faría, A. E. (04 de 2008). *Clima organizacional y desempeño laboral del personal de la empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago*. Obtenido de Clima organizacional y desempeño laboral del personal de la empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78230903>.
- Robbins. (1996). *Tipos de comunicación en las organizaciones*. Obtenido de Tipos de comunicación en las organizaciones: <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/18930/Capitulo4.pdf>
- Rositas, M. J. (17 de Noviembre de 2014). *eprints.uanl.mx*. Obtenido de <http://eprints.uanl.mx/12605/1/11.22%20Art4%20pp%20235%20-%20268.pdf>
- Secretaría de Economía (2015). *Sistema de Información Empresarial Mexicano*. Obtenido de www.gob.mx/se/
- Sistema de Información Empresarial Mexicano (2018). *Empresas por sector y tamaño*. Obtenido de www.siem.gob.mx
- Spada, D. C. (03 de 2015). *Corriente de la Comunicación de masas, Teoría del Funcionalismo*. Obtenido de Corriente de la Comunicación de masas, Teoría del Funcionalismo: http://www.reflexioncientifica.com.ar/15_GIRC_041.pdf.
- Tamayo, U., & Rincón, V. (15 de 03 de 2017). *Comunicación social para el desarrollo humano*. Obtenido de Comunicación social para el desarrollo humano: http://www.seeci.net/revista/index.php/seeci/article/viewFile/450/pdf_175.
- Tena, M. Á. (09 de 03 de 2014). *Marketing Interno: Cómo lograr el compromiso de los empleados*. Obtenido de Marketing Interno: Cómo lograr el compromiso de los empleados: [https://books.google.com.mx/books?id=W4WUBQAAQBAJ&pg=PT146&dq=marketing+interno+como+lograr+el+compromiso+de+los+empleados&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiirtaGnL7cAhUGTKwKHY3aDroQ6AEILTAB#v=onepage&q=marketing%20interno%20como%20lograr%20el%20compromiso%20de%](https://books.google.com.mx/books?id=W4WUBQAAQBAJ&pg=PT146&dq=marketing+interno+como+lograr+el+compromiso+de+los+empleados&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiirtaGnL7cAhUGTKwKHY3aDroQ6AEILTAB#v=onepage&q=marketing%20interno%20como%20lograr%20el%20compromiso%20de%20).
- Toro, B. D. (01 de 2014). *Universidad Técnica de Ambato*. Obtenido de Universidad Técnica de Ambato: <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6696/1/132%20o.e..pdf>.
- Vidales, Gonzales, C. (2015). *Comunicación y sociedad, Historia, teoría e investigación de la comunicación*. Obtenido de Historia, teoría e investigación de la comunicación: <http://www.scielo.org.mx/pdf/comso/n23/n23a2.pdf>.
- Watzlawik, P. (1971). *Teoría de la comunicación humana*. Obtenido de Teoría de la comunicación humana: http://www.razonypalabra.org.mx/N/N75/monotematico_75/29_Rizo_M75.pdf.