

# Los efectos de la comunicación organizacional. ¿Influyen sobre la productividad de una PyME?.

*The effects of organizational communication. Do they  
influence the productivity of an PyME?.*

Ing. Pedro Alexander Avilés Almeida <sup>1</sup>, Ing. Roberto Jacinto Campos  
Vera <sup>2</sup>

1 Magister en Educación Superior. Universidad Estatal de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.  
Email: [pedro.avilesal@ug.edu.ec](mailto:pedro.avilesal@ug.edu.ec) Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-5207-2645>

2. Magister en Docencia Superior. Investigador Independiente, Ecuador.  
Email: [robertocamposvera@yahoo.com](mailto:robertocamposvera@yahoo.com) Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-3553-6986>

Correspondencia: [pedro.avilesal@ug.edu.ec](mailto:pedro.avilesal@ug.edu.ec)

Recibido: 15/ mayo /2020 Aceptado: 15/junio/2020 Publicado: 15/julio/2020

**Resumen:** Uno de los aspectos importantes dentro del sistema productivo de una organización es la productividad de la misma. Es saber manejar los recursos disponibles en un tiempo establecido. También dentro de la misma existe como parámetro la comunicación organizacional, que influye directamente al clima, y cultura de la organización. Por lo cual, el objetivo general de esta investigación es analizar los efectos de la comunicación organizacional en la productividad de una PyME. La metodología empleada se basó en un diseño bibliográfico con un tipo de investigación documental. Los resultados se basaron en las características de la productividad y comunicación organizacional de las PyME. Como conclusión, la comunicación organizacional presenta debilidades y amenazas que pueden inducir a baja productividad y por ende una pérdida o recesión económica, atenuado por la mala comunicación interna que genera malestar, estrés laboral y por ende mal clima organizacional, así como no aplican instrumentos o herramientas comunicacionales que permitan mejorar la interactividad entre los miembros de la PyME, aunado a la deficiencia en la comunicación externa, la cual produce baja ventas, baja fluidez de inventarios, y por ende ingresos moderados; por tal motivo es necesario un compromiso de los líderes de las PyME, desde el punto de vista de la inversión y de la capacitación de su personal, con el fin de generar un buen clima organizacional aunado a que se fortalece la cultura de la misma, del mismo modo haciendo inversiones en TIC como en las tecnologías de producción o servicios necesario para ser competitivos en el mercado; por lo tanto, estos aspectos generaran un incremento en la productividad y a su vez en el aumento de la calidad de vida de la sociedad.

**Palabras Clave:** productividad, calidad, eficiencia, comunicación organizacional.

**Abstract:** One of the important aspects within the productive system of an organization is its productivity. It is knowing how to handle the resources available in a set time. Also within it, there is organizational communication as a parameter, which directly influences the climate and culture of the organization. Therefore, the general objective of this research is to analyze the effects of organizational communication on the productivity of an SME. The methodology used was based on a bibliographic design with a type of documentary research. The results were based on the characteristics of the productivity and organizational communication of SMEs. In conclusion, organizational communication presents weaknesses and threats that can induce low productivity and therefore an economic loss or recession, attenuated by poor internal communication that generates discomfort, work stress and therefore a bad organizational climate, as well as not applying instruments or communication tools that allow to improve the interactivity among the members of the SME, coupled with the deficiency in external communication, which produces low sales, low inventory flow, and therefore moderate income; For this reason, a commitment from SME leaders is necessary, from the point of view of investment and the training of their personnel, in order to generate a good organizational climate coupled with strengthening the culture of the same, in the same way making investments in ICT as in the production technologies or services necessary to be competitive in the market; Therefore, these aspects will generate an increase in productivity and in turn in an increase in the quality of life of society.

**Keywords:** productivity, quality, efficiency, organizational communication.

## INTRODUCCIÓN

Uno de los aspectos importantes dentro del sistema productivo de una organización es la productividad de la misma. Es saber manejar los recursos disponibles en un tiempo establecido. Es la relación entre la producción obtenida por un sistema de producción o servicios y los recursos utilizados para obtenerla, es decir el uso eficiente de recursos — trabajo, capital, tierra, materiales, energía, información — en la producción de diversos bienes y servicios (Prokopenko, 1989).

Aunado a este término, que es científico, es necesario inculcar dentro de la psiquis de los individuos que influyen dentro de un sistema organizacional, sociedad o de carácter personal. Es por ello, que la productividad es una actitud mental, una actitud que busca el mejoramiento continuo de todo lo existente, es la convicción de que se puede hacer las cosas hoy mejor que ayer y mañana mejor que hoy (Cuervo, 1998).

Del mismo modo, esta actitud es reflejada a través de la competitividad, por lo que este aspecto más la productividad son factores que impulsan el desarrollo. Ambos, la competitividad y la productividad tienen una estrecha relación, mejorar la productividad es disminuir la informalidad y eliminar las barreras estructurales que limitan su desarrollo (Bonilla Olano, 2012).

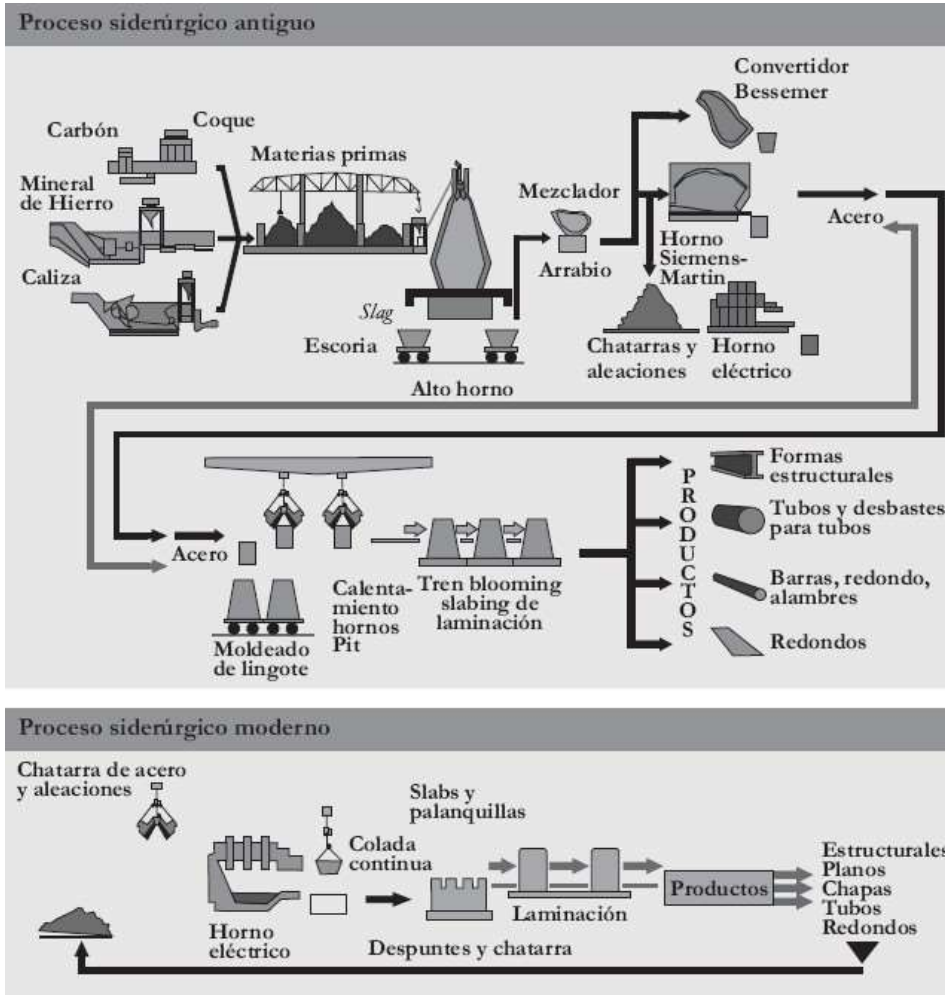
En este sentido, la eficiencia de la productividad también incrementa el desarrollo de la organización. Entonces la ecuación de la productividad esta relacionada con la competitividad y la eficiencia. Además, la eficiencia también se relaciona con la calidad, costo de producción, ciclo de respuesta, inversión, etc., donde cada uno interactúa permitiendo tener un corto ciclo de respuesta (Carro & González Gómez, 2012). De esta situación, se conlleva a que la productividad también equivale a los términos que influyen en la eficiencia. Al mejorar la eficiencia de un proceso, mejora la productividad, tal como se detalla en la Figura 1.

Por otro lado, la productividad también puede desarrollarse a través del incentivo laboral que lo permite el mercado y las políticas del Estado. Es por ello, que los niveles de productividad en una economía son el resultado de las fuerzas que orientan las decisiones de las empresas,

tanto las existentes como las prospectivas, y que por ello determinan el tamaño de las mismas, dada su productividad (Agosin, y otros, 2010). Por el contrario, cuando no hay productividad existen efectos negativos en el desarrollo de la organización y del país, tal como se detalla en la Figura 2. Así pues, una baja productividad produce inflación, un saldo comercial negativo, una escasa tasa de crecimiento y desempleo (Prokopenko, 1989).

**Figura 1**

*En ambos diagramas de la figura se observa que eliminando y sustituyendo las operaciones se hace con una mayor economía de recursos y se mejoran, a su vez, la calidad, la seguridad y la eficiencia.:*



Fuente: (Carro & González Gómez, 2012)

**Figura 2**

*Relación causal entre los factores que producen que afectan la productividad:*



Fuente: (Carro & González Gómez, 2012)

En la misma manera, cuando la productividad de la organización se ve incentivada permite que dentro de la misma se generen cambios para el beneficio de los individuos. Esto implica una mejor calidad de los productos, precios más competitivos, estabilidad de los empleos, supervivencia de la empresa en los mercados y por lo tanto mayores beneficios y a un mejor bienestar de la sociedad (Rendón, 1999).

De lo anterior, permite generar un clima organizacional óptimo que favorece, dudablemente, al desarrollo de la productividad.

Un clima positivo favorece el cumplimiento de los objetivos generales que persigue la organización a partir de la existencia de un mayor sentimiento de pertenencia hacia ella. Por el contrario, un clima negativo supone una falta de identificación con sus objetivos y metas, así como un deterioro del ambiente de trabajo, que ocasiona situaciones de conflicto, bajo rendimiento, ausencias e ineficacia. (Salazar Estrada, Guerrero Pupo, Machado Rodríguez, & Cañedo Andalia, 2009, pág. 71)

Es decir, el clima organizacional se refleja a través de los valores de la organización en cada uno de los trabajadores que la conforman. Sin duda los valores organizacionales influyen directamente en la productividad. Estos valores se describen en la Tabla 1.

**Tabla 1**

*Características de los valores organizacionales:*

<b>Respeto</b>	Esencia de las relaciones humanas. Apreciar y valorar a nuestros trabajadores y clientes.
<b>Ética</b>	Tener una conducta con estricto apego a principios y valores, basada en honestidad, confianza, integridad y transparencia.
<b>Recurso Humano</b>	Base del desarrollo de la empresa. Reconocer la importancia de la gente, promoviendo su desarrollo tanto personal como profesional y recompensar adecuadamente su desempeño.
<b>Satisfacción de los clientes</b>	Trabajar tomándose en cuenta la percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.
<b>Optimización de los recursos</b>	Esfuerzos a realizar para el buen uso de los recursos y reducción de costos.
<b>Calidad</b>	Hacer el trabajo cumpliendo necesidades o expectativas establecidas.
<b>Rentabilidad</b>	Generar altos beneficios tanto para trabajadores como accionistas.
<b>Responsabilidad Empresarial</b>	<b>Social</b> Asumir el mejoramiento económico, social y ambiental de nuestro entorno.
<b>Trabajo en equipo</b>	El esfuerzo grupal supera los resultados a obtener de manera individual.
<b>Responsabilidad</b>	Cumplir en forma eficiente con los deberes y obligaciones.
<b>Tecnología de Punta</b>	Poseer tecnologías de avanzada para apoyar el proceso de fabricación.
<b>Seguridad</b>	Proteger a nuestra gente, instalaciones, medio ambiente y entorno donde se opera.
<b>Mejora continua</b>	Orientar esfuerzos para el constante mejoramiento de los procesos y control de los mismos.
<b>Innovación</b>	Tener capacidad para modificar las cosas, aun partiendo de formas no pensadas anteriormente, no temer a los desafíos y ser muy creativos.
<b>Sentido de pertenencia</b>	Considerar y sentir que forma parte de la organización, manifiesto en lealtad y confianza.

Fuente: (Carro & González Gómez, 2012)

También, un factor importante en el desarrollo de la productividad es la innovación. Existen parámetros que producen un desarrollo de la innovación, los cuales dependen de los sistemas de calidad, los sistemas de dirección y la alineación de estrategia de la empresa. El primero impacta positivamente en la calidad de los productos y servicios; el segundo a través de la planeación estratégica y el sistema de gestión de la calidad; y el tercero se enmarca dentro de las prácticas de mejoras en la estructura (Camargo, 2010).

De esta situación, se toma en consideración la calidad como patrón de eficiencia, innovación, cultura, valores y clima organizaciones, por lo que incide dentro de la productividad de la empresa. Existen indicadores de calidad que pueden ser medibles y así tomar las decisiones pertinentes en su mejora. Estos son: satisfacción del cliente, efectividad en el cumplimiento de los compromisos, eficiencia en el uso de los recursos y mejoramiento y motivación del recurso humano (Rodríguez & Gómez Bravo, 1991).

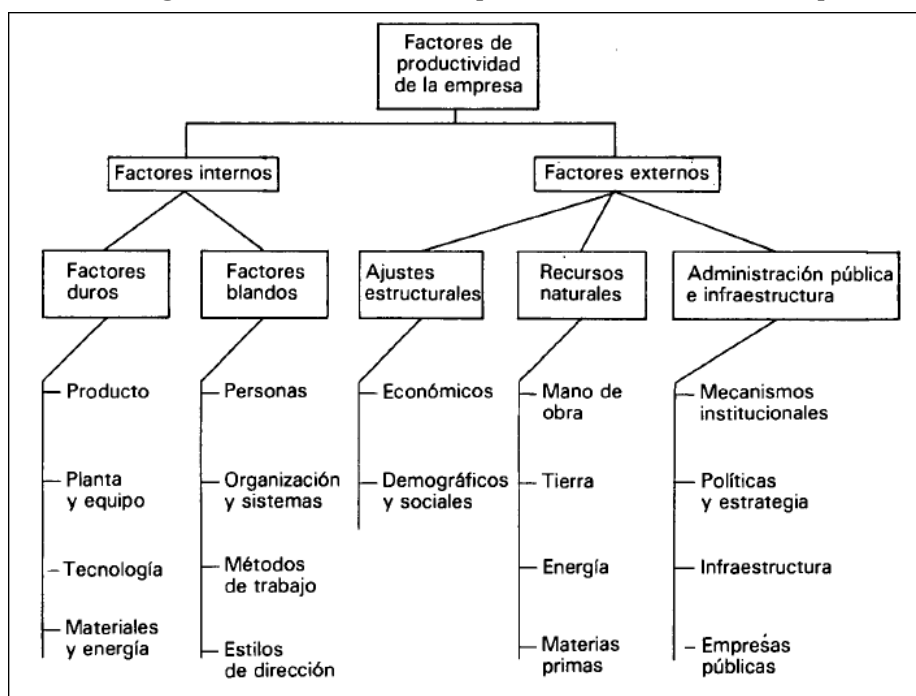
Esto último, es importante desarrollar, la motivación al recurso humano. Esto permite poder mejorar el clima organizacional. Existen diversas estrategias para cumplir con este protocolo, que a su vez mejora la productividad. Estas son: a) administración por objetivo, basado en la fijación de metas en forma participativa; b) reconocimiento a los empleados, centraliza la atención en los trabajadores; y c) participación de los empleados, donde se trata de aprovechar la capacidad de los trabajadores (García Sanz, 2012).

Por consiguiente, son múltiples los factores que inciden dentro de la productividad de una organización. Todos estos se pueden detallar en la Figura 3, los cuales depende de aspectos internos y externos.

Un elemento que participa dentro de estos factores presentados en la Figura 3 es la comunicación organizacional. Sin ella no existirá relación entre los factores internos y externos para el desarrollo de la productividad. Ésta está relacionada, a su vez, con la cultura y el clima organizacional, y que tiene relación intrínseca con los recursos humanos. En este sentido, la comunicación faculta el entendimiento entre la alta gerencia y los empleados, en la medida en que trata de articular los diversos intereses, expectativas y necesidades conducentes, tanto el desarrollo del talento humano como a la optimización de la producción (Rivera, Rojas, Ramírez, & de Fernández, 2005).

Por lo tanto, el objetivo general de esta investigación es analizar los efectos de la comunicación organizacional en la productividad de una PyME. La metodología empleada se basó en un diseño bibliográfico con un tipo de investigación documental.

**Figura 3**  
*Modelo integrado de factores de la productividad de una empresa:*



Fuente: (Prokopenko, 1989)

## MÉTODO

La metodología empleada para la consecución del objetivo general es la de diseño bibliográfico de tipo documental. Esta se concreta exclusivamente en la recopilación de información de diversas fuentes, con el objeto de organizarla describirla e interpretarla de acuerdo con ciertos procedimientos que garanticen confiabilidad y objetividad en la



presentación de los resultados (Palella Stracuzzi & Martins Pestana, 2010). Las herramientas utilizadas para tal fin fueron textos, documentos y artículos científicos publicados disponibles en la web.

Otra consideración para el desarrollo metodológicos fue el procedimiento basado en los objetivos específicos. Estos son: describir la importancia de la productividad, identificar los parámetros de la productividad, determinar la productividad de las PyME y analizar la comunicación organizacional de las PyME.

## RESULTADOS

### ¿Cómo es la Productividad en una PyME?

Una de las organizaciones más significativas en una sociedad determinada son las Pequeñas y Medianas Empresas (PyME). En Latinoamérica, gran parte del aparato productivo esta referido a este tipo de organizaciones, las cuales están conformadas por grupos familiares o cercanos que buscan garantizar un producto o servicio cumpliendo, en la medida de sus posibilidades, los estándares de calidad. En este sentido, según Márquez, A. y Pérez, L (2007) comentan que estas desempeñan un importante papel ya sea mediante la dinamicidad que aporta al sistema económico, su contribución al empleo, su aporte al Producto Interno Bruto (PIB) o al enriquecimiento del proceso innovador (Martinez, 2010).

En este mismo orden de ideas, las PyME se diferencian de las grandes empresas debido a que presentan ciertas particularidades. Estas características son:

a) Versatilidad y flexibilidad, que causa que las PYME puedan adecuarse a las exigencias de los clientes en una manera rápida; b) Las relaciones laborales y humanas desempeñan un papel muy particular, dado que existe mayor posibilidad de contacto entre el dirigente, el trabajador y el cliente; y c) No hay una utilización frecuente y sistemática de las tecnologías de la información para apoyar los procesos. (Martínez, 2013, pág. 89)

Por supuestos estas características son perfectamente medibles con la finalidad de poder determinar el grado de productividad que pueda tener la PyME. Esta medición es posible si se tiene conocimiento de los niveles de desempeño de los recursos utilizados, basándose en indicadores tales como PNB, PIB, Balanza Comercial, Balanza de Pagos, Nivel de Vida, Ingreso per cápita, índice de Desempleo, etc. (Altahona & Villalobos, 2007).

Sin duda, la globalización ha afectado el desarrollo de estas PyME debido a que su talón de Aquiles resulta que es el uso de las tecnologías. Esto permite que la modernización sea un desafío constante entre este tipo de organización. Para cumplir este propósito es necesario:

a) las PyME deben actualizarse en sus diferentes frentes so pena de desaparecer; b) segundo, buscar apoyo por medio de entes gubernamentales, asociaciones civiles y otras empresas; y

c) tercero, el apoyo en asesorías externas, así como en la capacitación técnica (Romero, 2006).

De esta situación, es necesario que las PyME busque apoyo cuando no poseen las tecnologías más actualizadas. Para favorecer las condiciones de las empresas de baja tecnología, es importante la aplicación de políticas que promuevan los efectos de externalización empresarial, pero sino pueden solventar este inconveniente entonces pueden activar procesos de imitación en entornos territoriales (Sánchez-Val, De Lema, & Hernández, 2009). Esto último significa que, para poder compensar esta debilidad, una ventaja es la posición geográfica de la PyME haciendo fortalecer la respuesta inmediata a los clientes.

En este sentido, las tecnologías son el bastión de las organizaciones en la actualidad, por lo que influyen directamente en la productividad. También contribuyen en las innovaciones y en la capacidad de aplicarse a un rango de distintas funciones organizacionales y sectores

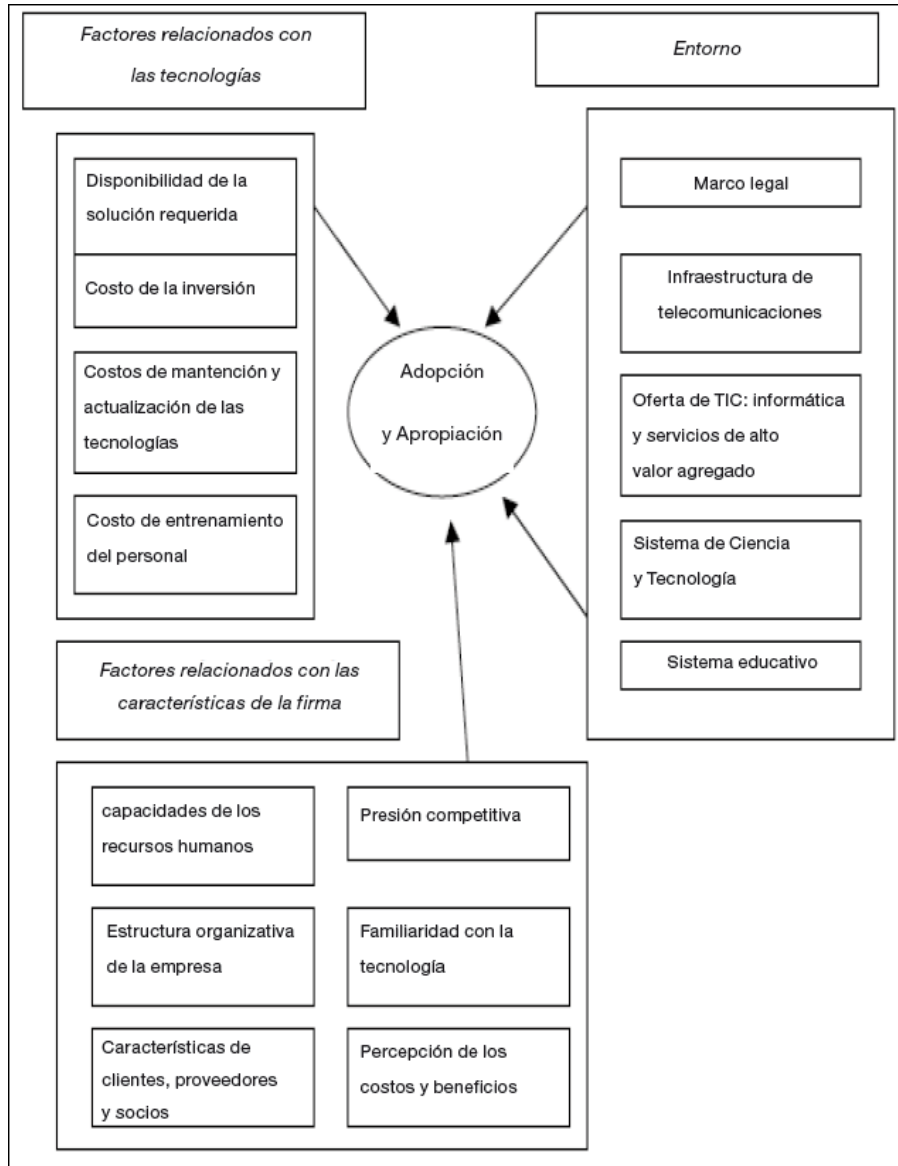
productivos, por lo cual modifican las relaciones dentro de la cadena de valor y producen cambios en la relación con los consumidores (Rivas & Stumpo, 2011). Es por ello, que existen factores y condiciones relacionados con las tecnologías y las características de la empresa, tal como se detalla en la Figura 4.

Por otra parte, existen los mismos factores, que se muestran en la Figure 3, de una empresa que afectan a las PyME. Todas ellas alteran la eficiencia, competitividad, generan variabilidad en la cultura y clima organizacional y en definitiva la productividad de este tipo de organización. Aunado al mundo cambiante que trae la globalización y las varianzas económicas de las sociedades. Esto hace, que las PyME se enfrentan muy desprotegidos y con alta vulnerabilidad al interactuar en un cambiante mercado y con pocas herramientas para sacar provecho de las informaciones y conocimientos externos, lo cual hace difícil la toma de decisión (López Riveros, 2013).



**Figura 4**

*Factores y condiciones relacionados con las tecnologías y las características de la empresa:*



Fuente: (Rivas & Stumpo, 2011)

Una situación que pueda solventar esta problemática es la vinculación de las PyME con las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC). Muchas de estas organizaciones también tienen poca interacción con estas herramientas, por lo cual es necesario una implementación de las mismas por medio de varias etapas, las cuales se detallan en la Tabla 2 y se visualiza en la Figura 5.

**Tabla 2**

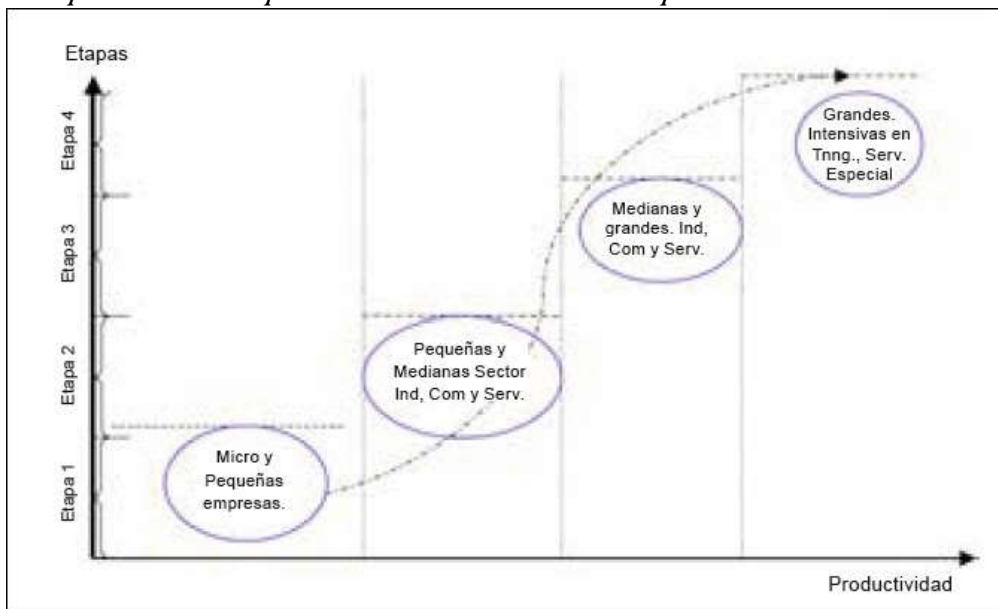
*Etapa de implementación de las TIC en las PyME de Latinoamérica:*

ETAPA	CARACTERÍSTICAS
Etapa 1	Se encuentran las empresas que directamente no acceden a las TIC básicas como por ejemplo PC e Internet. Hay una cantidad importante de unidades productivas que no pueden acceder ni siquiera a estas tecnologías básicas. Por lo tanto, es necesario incluir en el esquema también a esta etapa, que refleja la situación de atraso de la región en términos de infraestructura.
Etapa 2	Se relaciona con la generación y gestión de registros, en los cuales las TIC, a través de una inversión mínima en infraestructura informática (PC, Internet, página Web y aplicaciones de escritorio y/o empresariales), se incorporan para procedimientos administrativos estándar con un primer impacto en las actividades de generación de información. En esta etapa, los cambios en la infraestructura informática y de comunicaciones impactan principalmente sobre las actividades operativas de carácter rutinario. Así, los beneficios para la empresa se expresan principalmente por la automatización de algunos procedimientos, con el consiguiente incremento de la productividad de los recursos humanos y puede percibirse una reducción en los costos de transacción tanto al interior de la empresa como en las operaciones que la firma realiza con terceros

Fuente: (Rivas & Stumpo, 2011)

**Figura 5**

*Etapas de la incorporación de las TIC en las empresas:*



Fuente: (Rivas & Stumpo, 2011)

Como se detalla en la Figura 5, las etapas 3 y 4 corresponden a grandes organizaciones donde el capital de inversión debe ser más grande y por lo cual produce una alta productividad, aunado a un crecimiento en la innovación y las altas tecnologías en el sector

de producción o servicio. Mientras más entrelazado sea la información mayor comunicación y mayor será el conocimiento adquirido. Todo esto requiere mayor capacitación del recurso humano y por el cual incrementa los valores, cultura y clima organizacional.

### **Características de la comunicación organizacional.**

Toda organización que busca un desarrollo sostenible y sustentable en el tiempo debe tener una buena comunicación. La organización y la comunicación incumben a múltiples disciplinas, por lo que la comunicación organizacional ha sido estudiada y explicada desde las matrices conceptuales de estas áreas de conocimiento, intentado explicar los diferentes fenómenos que se puedan presentar (Medina, 2005).

Desde esta perspectiva, la socialización dentro de la organización juega un papel importante. Este es el fruto de la interacción humana posibilitada por múltiples formas de comunicación, las cuales radica la identidad y la cultura de la organización, permitiendo que la misma se manifiesta en múltiples maneras de representación de sus actuaciones (Restrepo, 1995).

En este sentido, empieza a configurarse lo que se entiende por comunicación organizacional. Se parte del principio que la comunicación, dentro de una organización, se planea y se diseña, con la finalidad de ejecutar acciones comunicativas o ejecutivas exitosas, cuyos referentes se establecen a partir de la dinámica de los actores, en este caso culturales (Arellano, 2008). Del mismo modo, esta se define como el intercambio de información dentro y fuera de una empresa con un fin previamente planificado; se utiliza para vertebrar los distintos procesos de comunicación de las empresas e instituciones (Paz, 2012).

Por lo cual, la comunicación organizacional es un parámetro importante dentro del desarrollo de la productividad. Esto es debido a que es el eslabón que integra y da sentido a las partes del sistema; de manera que la unidad, armonía y secuencia de las actividades organizadas en un sistema se logran gracias a la comunicación (Vota, Balderrama, & Murga, 2008).

La secuencia de las actividades se logra a través del tiempo, esto no permite la improvisación y malas decisiones dentro de la organización. La comunicación es una herramienta de gestión que reduce la incertidumbre del futuro y desarrolla perspectivas acerca del comportamiento social de los individuos; cuando es fluida, los procesos de intercambio se asignan, se delegan funciones y se establecen compromisos en todos los niveles (Rivera, Rojas, Ramírez, & de Fernández, 2005).

Lamentablemente, las PyME que no siguen los criterios y formas organizacionales, como la comunicación, producen debilidades en su sistema y por ende baja productividad. Las acciones de comunicación aisladas, a la larga, perjudican más a la empresa de lo que pueden aportarle, porque la presentan como inconstante y poco respetuosa con su público, lo cual terminará restándole, sobre todo, credibilidad frente a sus empleados (Martínez G., 2004).

### Aspectos de la comunicación organizacional en una PyME.

Una de las debilidades que se estiman en las PyME es la falla de la aplicación en las TIC. Esto no permite que la información sobre diversos contenidos, que servirán para los procesos de producción y servicios, no sean tomados en cuenta por las organizaciones y es entonces donde la innovación, tecnología y generación de conocimiento no se conviertan en la fortaleza que están necesaria en estos tiempos de globalización y de fluctuaciones económicas.

Parte de esta problemática se acentúa en la comunicación dentro de la organización. Al existir ausencia de mecanismos que permitan la fluidez de la comunicación, entonces es probable que el clima organizacional no sea el óptimo. Es por ello, las PyME representan un desafío para la comunicación organizacional en relación con sus dinámicas, estructura interna y relaciones con el exterior (López Gómez, 2013). Entonces para poder reducir estas dificultades, es necesario, primero, confrontar las debilidades y amenazas de la comunicación dentro de las PyME, tal como se describe en la Tabla 3.

Ahora, los problemas de comunicación también se observan en la parte externa de la PyME. Factores económicos, tecnológicos y de planificación son algunas de las consecuencias que permiten tal debilidad. Por ejemplo, gastan en campañas que no son las adecuadas o porque van dirigidas no siempre al público apropiado desperdiciando tiempo y dinero (Hoyos Zavala & Lasso de la Vega, 2017).

**Tabla 3**

*Debilidades y amenazas de la comunicación dentro de las PyME:*

El manejo de la comunicación de manera directa por algunos empresarios, es inconsistente quedando al descubierto la falta de preparación y conocimiento que tienen estas personas en el tema de la comunicación organizacional.
Existen otros miembros de la organización que, aun teniendo los conocimientos necesarios sobre la importancia de la comunicación, no implementan herramientas ni personal especializado en el tema, debido a que los recursos financieros son muy limitados.
Las PyME, presentan una preparación y orientación comunicacional muy empírica, y carecen de asesoramiento sobre el papel de la comunicación empresarial, lo que ha representado un impedimento en la eficacia de los procesos comunicacionales
Las PyME no establecen un presupuesto de inversión para implementar herramientas de comunicación, que permita la emisión de boletines, folletos, catálogos, entre otros, lo que permitiría a los públicos internos y sobre todo a los externos, conocer los productos que ofrece la empresa, pero no sólo esto, sino la empresa como tal, donde puedan identificar cuál es su misión, sus objetivos, planes y proyectos a corto y largo plazo
Las PyME carecen de espacios para que sus empleados se les reconozcan la labor que realizan, como tampoco conocen aspectos en los que han fallado, con el fin de que no vuelvan cometer el mismo error
Las PyME no expresan sus fortalezas para mejorar cada día, no sólo en los procesos y productos, sino en la comunicación, y de esta manera lograr que el empleado se identifique con los fines y objetivos de la empresa
Las PyME no hacen un uso creciente del correo electrónico, esto les permitiría bajar los costos en teléfonos, envíos de fax y papelería, así como el ahorro de tiempo, además de ofrecer un especial

servicio al cliente, dirigido a los públicos externos, lo que sería hacer mejoras en procesos de producción, compra y venta

Las PyME en el contexto de la Tics, han tenido un bajo nivel de impacto en la dinámica de los negocios y estructura de comunicaciones de estas empresas, por lo cual avanzar en la implementación de un sistema de comunicaciones más eficaz y de punta implica no solo la toma de conciencia por parte de los empresarios en tal sentido, sino también el apoyo y esfuerzo financiero que les permita la adquisición y montaje de dicha base informática

Fuente: (Pautt, 2011)

Para contrarrestar estos efectos es necesario un compromiso de la alta gerencia y de los individuos que hacen vida dentro de la PyME. Para la comunicación interna es necesario aplicar inversiones para involucrarse con las TIC, además de capacitar constantemente a los miembros. Así como también, desarrollar capacidad de trabajo proactivo en el que los colaboradores se incentive a proponer y a generar nuevo conocimiento sin olvidar gestionar la identidad corporativa con el fin de direccionar el comportamiento y el desempeño de los trabajadores (Munevar Cubides, 2018).

Por otro lado, las estrategias para mejorar la comunicación externa son variadas, empezando con la publicidad acorde a su producto y al público competente. Las comunicaciones integradas de marketing bien gestionadas pueden realizarse a un costo accesible siempre y cuando estén gestionadas por profesionales que puedan diseñar un plan eficaz con las herramientas adecuadas para cumplir los objetivos esperados (Hoyos Zavala & Lasso de la Vega, 2017). Con esta situación, se debe considerar que con la comunicación encuentran una herramienta explotable a la hora de darse a conocer, de aumentar su mercado, su cartera de clientes y, por supuesto, de diferenciarse de la competencia (Nieto & Vielba, 2014).

En definitiva,

Gerenciar la comunicación en una empresa presume romper los paradigmas tradicionales y empezar a darle la importancia que esta amerita, ya que crea un valor intangible que unido a la estrategia corporativa genera cambios profundos y duraderos que permiten estructurar un sistema de dirección que este guiado por las bases de la comunicación y que garantice el éxito del negocio. (Cano, Luna, & Dávila, 2014, pág. 8)

## DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Uno de los factores importantes dentro del desarrollo y crecimiento de las organizaciones es la productividad. Las PyME no escapan de esta realidad. Para obtener un ingreso económico sostenible deben poseer una alta productividad. Este parámetro consiste, básicamente, en que se obtenga la mayor cantidad de productos con los menores recursos posibles. Esto último se refiere los recursos tangibles e intangibles de la empresa.

La productividad es influenciada por varios factores las cuales responde de una manera directamente proporcional al efecto que ocasionan. Los aspectos a considerar dentro de la productividad es la competitividad, la invención, eficiencia y la gestión de calidad de sus productos o servicios. Cualquier incremento de estos valores aportan significativamente en la productividad de la PyME. También existe la cultura, valores, clima y comunicación organizacional que pueda reflejarse en el desempeño interno de sus integrantes. Mientras mejor se sienta identificado con los objetivos o que tenga un alto sentido de pertenencia entonces mayor será la productividad.

La productividad en una PyME está limitada por las características de la misma, es decir de la razón social de su funcionamiento y de la cantidad de recursos que posea. Una debilidad que tiene las PyME es que no tiene una alta innovación producto de su baja tecnología aplicada, además de que no aplican eficientemente las TIC como medio de información interna y externa. Esto último se traslada la comunicación organizacional.

La comunicación organizacional presenta debilidades y amenazas que pueden inducir a baja productividad y por ende una pérdida o recesión económica, que es vital para este tipo de organizaciones. Estas desventajas son inducidas por cultural organizacionales que no competen para una organización que quiera ser competitiva. Mal comunicación interna que genera malestar, estrés laboral y por ende mal clima organizacional, produciendo bajo rendimiento en las áreas de producción o servicio. No aplican los instrumentos o herramientas comunicacionales que permitan mejorar la interactividad entre los miembros de la PyME. Deficiencia en la comunicación externa, la cual produce baja ventas, baja fluidez de inventarios, y por ende ingresos moderados.

Estas situaciones pueden cambiar si existe un compromiso de los líderes de las PyME, desde el punto de vista de la inversión y de la capacitación de su personal. Al tener una buena comunicación se genera un buen clima organizacional aunado a que se fortalece la cultura de la misma. Esto también se entrelaza con inversiones en TIC como en las tecnologías de producción y servicios necesario para ser competitivos en el mercado. Estos aspectos generaran un incremento en la productividad y a su vez en el aumento de la calidad de vida de la sociedad.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agosin, M. R., Atal, J. P., Blyde, J. S., Busso, M., Cavallo, E. A., Chong, A. E., & Izquierdo,

A. (2010). La era de la productividad: cómo transformar las economías desde sus cimientos. Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo, INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS, UNAM. Obtenido de <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/La-era-de-la-productividad-C%C3%B3mo-transformar-las-econom%C3%ADas-desde-sus-cimientos.pdf>

Altahona, O. C., & Villalobos, N. C. (2007). La productividad de las Pymes: necesidad imperiosa ante los Tratados de Libre Comercio y la globalización de los mercados. *Prospectiva*, 5(1), 23-26. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4962/496251109005.pdf>

Arellano, E. (2008). LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN ORIENTADA AL DESARROLLO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL. *Razón y palabra*, 13(2), 1-15.

Bonilla Olano, E. V. (2012). La importancia de la productividad como componente de la competitividad. Fundación Universidad de América. *REVISTA DE INVESTIGACIÓN*, 5(2), 158-163. Obtenido de <http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/732/1/41584611-2012-2-EF.pdf>

Camargo, L. C. (2010). La gestión de calidad como innovación organizacional para la productividad en la empresa. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (69), 24-41. Obtenido de <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/515/503>

Cano, A. M., Luna, S. A., & Dávila, L. C. (2014). Implementación de herramientas de comunicación interna como generadoras de cambios en las PyMES. *Razón y palabra*, 18(88), 1-28. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199532731009.pdf>

Carro, R., & González Gómez, D. A. (2012). Productividad y competitividad. Argentina: Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata. Obtenido de [http://nulan.mdp.edu.ar/1607/1/02\\_productividad\\_competitividad.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/1607/1/02_productividad_competitividad.pdf)

Cuervo, J. E. (1998). Importancia de la productividad y la calidad. Revista CINTEX, 7, 61-64. Obtenido de <http://revistas.pascualbravo.edu.co/index.php/cintex/article/download/190/194>

de Naime, Y. V., Monroy, C. R., & Guaita, W. (2012). Los valores Organizacionales: Referencia para la evaluación de la productividad. In de XVI Congreso de Ingeniería de Organización, Vigo, 840 (Vol. 846). Obtenido de [https://www.researchgate.net/profile/Carlos\\_Rodriguez-Monroy/publication/260082989\\_Organizational\\_values\\_Reference\\_for\\_productivity\\_assessment/links/00b4952f6672d492bb000000.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Carlos_Rodriguez-Monroy/publication/260082989_Organizational_values_Reference_for_productivity_assessment/links/00b4952f6672d492bb000000.pdf)

García Sanz, V. (2012). La motivación laboral, estudio descriptivo de algunas variables. Trabajo de grado para optar al título de Relaciones Laborales y Recursos Humanos de la Universidad de Valladolid. Obtenido de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/1144/TFG-B.60.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Hoyos Zavala, A., & Lasso de la Vega, M. D. (2017). Pymes como modelo económico en la creación de estrategias de comunicación. RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía, 7(13), 105-120. Obtenido de <http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/retos/v7n13/1390-6291-Retos-7-13-00059.pdf>

López Gómez, J. T. (2013). Las pymes: un desafío en la comunicación organizacional. Chía, Colombia: BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA, BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA. Obtenido de <https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/9496/JOSEFA%20TOMASA%20LOPEZ%20%28Tesis%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

López Riveros, E. A. (2013). Análisis de la productividad de las PyMES en la política de la competitividad. Bogotá, Colombia: FACULTAD DE CIENCIA ECONÓMICAS, UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA. Obtenido de

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13164/Ensayo%20Competitividad%20Edwin%20L%c3%b3pez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Martínez, G. (2004). Vale la pena invertir en comunicación organizacional. Argentina: Ed. Mico Panoch.

Martinez, R. (2010). Modelo Borroso para evaluar los factores que afectan la Productividad en las PYME. Publicaciones en Ciencia y Tecnología, 4(1-2), 1-9. Obtenido de [https://www.researchgate.net/profile/Roxana\\_Martinez\\_Sanchez/publication/295106290\\_Modelo\\_Borroso\\_para\\_evaluar\\_los\\_factores\\_que\\_afectan\\_la\\_Productividad\\_en\\_las\\_PYME/links/56c7ad8f08aee3cee53959de.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Roxana_Martinez_Sanchez/publication/295106290_Modelo_Borroso_para_evaluar_los_factores_que_afectan_la_Productividad_en_las_PYME/links/56c7ad8f08aee3cee53959de.pdf)

Martínez, R. (2013). Relación entre calidad y productividad en las PYME del sector servicios. Publicaciones en ciencias y tecnología, 7(1), 85-102. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4698060>

Medina, H. S. (2005). Comunicación organizacional: Matrices teóricas y enfoques comunicativos. Revista Latina de comunicación social, 8(60), 1-7.

Munevar Cubides, L. D. (2018). Plan de comunicación organizacional en las PyMES dedicadas a la comercialización y/o distribución de pinturas. Bogotá, Colombia: Trabajo de grado para optar al título de Comunicadora Social de la Universidad Santo Tomás. Obtenido de <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/12515/2018lauramunevar.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Nieto, B. G., & Vielba, C. B. (2014). Presente de la comunicación organizacional en la PYME española. *Razón y palabra*, 18(86), 1-21. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199530728023.pdf>

Palella Stracuzzi, S., & Martins Pestana, F. (2010). Metodología de la investigación cuantitativa. Caracas, Venezuela: FEDUPEL, Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.

Paz, V. G. (2012). Comunicación organizacional. Tlalnepantla, Estado de México.: Red tercer milenio.

Prokopenko, J. (1989). La gestión de la productividad. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo. Obtenido de <https://www.academia.edu/download/38639804/Libro-Productividad-Prokopenko.pdf>

Rendón, O. H. (1999). Un enfoque sistémico sobre los factores determinantes de la productividad. *Economía y Sociedad*, 5(4), 151-175. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5900456>

Restrepo, M. (1995). Comunicación para la dinámica organizacional. *Signo y pensamiento*, 14(26), 91-96.

Rivas, D., & Stumpo, G. (2011). Las TIC en el tejido productivo de América Latina. En M. Novick, & S. Rotondo, *El desafío de las TIC en Argentina. Crear capacidades para la generación de empleo* (págs. 43-77). Argentina: En: *El desafío de las TIC en Argentina: crear capacidades para la generación de empleo*. Santiago. Obtenido de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/3015/S2013168\\_es.pdf?sequen ce=1](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/3015/S2013168_es.pdf?sequen ce=1)

Rivera, A. B., Rojas, L. R., Ramírez, F., & de Fernández, T. Á. (2005). La comunicación como herramienta de gestión organizacional. *Negotium*, 1(2), 32-48.

- Rodríguez, F., & Gómez Bravo, L. (1991). Indicadores de calidad y productividad de la empresa. Caracas, Venezuela: Corporación Andina de Fomento. Obtenido de <https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/863/Indicadores%20de%20calidad%20y%20productividad%20en%20la%20empresa.PDF?sequence=1&isAllowed=y>
- Romero, L. E. (2006). COMPETITIVIDAD Y PRODUCTIVIDAD en empresas familiares pymes Una aproximación desde la interacción familia-empresa. *Revista Escuela de administración de negocios*, (57), 131-142. Obtenido de <https://journal.ean.edu.co/index.php/Revista/article/view/378/371>
- Salazar Estrada, J. G., Guerrero Pupo, J. C., Machado Rodríguez, Y. B., & Cañedo Andalia, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *Acimed*, 20(4), 67-75. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/aci/v20n4/aci041009.pdf>
- Sánchez-Val, M. M., De Lema, D. G., & Hernández, F. L. (2009). La influencia de los efectos espaciales en el crecimiento de la productividad de la PYME. *Estudios de Economía Aplicada*, 27(1), 1-23. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/301/30117097015.pdf>
- Vota, A. M., Balderrama, J. L., & Murga, L. E. (2008). Comunicación y cambio organizacional. *Revista Latina de comunicación social*, 11(63), 418-434.