



Generación de un *modelo* para el
ANÁLISIS del **IMPACTO**
de la *Comunicación* sobre la *Productividad*

DEVELOPMENT OF A MODEL FOR ANALYZING THE IMPACT
OF COMMUNICATION ON PRODUCTIVITY

SENNOVA

Sistema de Investigación,
Desarrollo Tecnológico e Innovación



Keywords: Communication Efficiency, Employee Performance, Organizational Communication, Productivity.

2. Introducción

La comunicación organizacional es un factor crítico que influye en la productividad y el rendimiento de las empresas. Este artículo de revisión se centra en analizar cómo la comunicación del talento humano impacta la . Ya que, a pesar de los esfuerzos gubernamentales por mejorar la productividad a través de programas como “Fábricas de Productividad”, la falta de un sistema de comunicación eficiente puede obstaculizar significativamente estos avances. Además, la pandemia de COVID-19 ha transformado la dinámica de la comunicación empresarial con muchas empresas adoptando el trabajo remoto, lo que puede afectar la motivación y la productividad de los empleados.

Se plantea la hipótesis de que un sistema de comunicación eficiente, combinado con un clima organizacional adecuado y una correcta expresión oral y corporal por parte de los miembros de la organización, puede impactar positivamente la productividad. Este enfoque se fundamenta en estudios previos que demuestran cómo la comunicación efectiva puede influir en el comportamiento y el rendimiento de los empleados. Por ejemplo, (Hoffmann & Thommes, 2024) encontraron que los mensajes del empleador con un tono positivo y una orientación colectiva mejoraron significativamente la eficiencia energética de los empleados, resaltando la importancia de la comunicación cuidadosa y bien diseñada en el entorno laboral.

El desarrollo personal de los empleados también juega un papel crucial. (Mmutle, 2021) destaca la importancia del “LG-way”, una filosofía de gestión que enfatiza el uso del lenguaje verbal y corporal para mejorar la sensación de pertenencia y compromiso. Los gerentes de LG Electronics subrayan que un líder comprometido puede generar un mayor sentido de pertenencia en su equipo, mejorando así el rendimiento general.

1. Resumen

Este artículo de revisión explora el impacto de la comunicación organizacional en la productividad empresarial. A través de la revisión de varios estudios recientes, se identificaron variables clave que incluyen la transmisión de emociones en los mensajes, la orientación del mensaje, la claridad de los objetivos, la inclusión de los empleados en la toma de decisiones, la frecuencia de interacciones, la topología de la red de comunicación, y la gestión de techno-estresores. Los hallazgos sugieren que una comunicación eficiente, bien diseñada y adaptada a las necesidades del entorno laboral puede mejorar significativamente la productividad y el rendimiento de los empleados.

Palabras clave: Comunicación eficiente, Desempeño de los empleados, Comunicación Organizacional, Productividad.

1.1. Abstract.

This review article explores the impact of organizational communication on business productivity. Through the review of several recent studies, key variables were identified, including the transmission of emotions in messages, message orientation, clarity of objectives, employee inclusion in decision-making, frequency of interactions, network communication topology, and management of techno-stressors.

The findings suggest that efficient, well-designed communication tailored to the needs of the work environment can significantly enhance employee productivity and performance.

Además, otros estudios han identificado factores adicionales que influyen en la productividad. (Shi, Chen, & Cheung, 2023) exploraron cómo los tecno-estresores y la relación entre la vida laboral y familiar pueden afectar el rendimiento. (Hagemann, Watermann, Klonek, & Heinicke, 2023) encontraron que una correcta definición de los objetivos organizacionales y la gestión de la carga laboral son esenciales para mantener un alto rendimiento. Finalmente, (Dutta, y otros, 2021) subrayan la relevancia de la frecuencia de las interacciones y la topología de la red de comunicación dentro de la organización para predecir la productividad.

Esta revisión examina estos estudios y teorías relevantes para identificar las mejores prácticas y las variables clave que afectan la comunicación organizacional y, por ende, la productividad empresarial.

3. Metodología

Para esta revisión, se seleccionaron estudios publicados entre 2021 y 2024 que investigan la relación entre la comunicación organizacional y la productividad. Utilizando bases de datos como Google Scholar, Scopus, Web of science y Access Engineering. Aplicando criterios de inclusión que consideraban estudios con metodologías robustas y resultados relevantes. El análisis se centró en identificar patrones comunes y diferencias significativas entre los estudios revisados para diseñar un instrumento que pueda medir la eficiencia de un sistema de comunicación en relación a la productividad.

4. Autores relevantes y análisis de variables de trabajo

En este estudio se encontró que las variables clave de la comunicación organizacional tienen un impacto significativo en la productividad empresarial. A continuación, se presentan los autores relevantes que desarrollan la temática sobre comunicación organizacional y productividad y enlaza los resultados del estudio de esta interacción.

4.1. Hoffmann y Thommes (2024):

Los mensajes que transmiten emociones positivas y utilizan una orientación inclusiva (pronombres como “nosotros”) mejoraron la eficiencia y productividad de los empleados. El impacto de estos mensajes se mantuvo por hasta seis días.

4.2. Mmutle (2022):

La inclusión de los empleados en la toma de decisiones y el uso de plataformas tecnológicas efectivas para la comunicación mejoraron significativamente la eficiencia y compromiso de los empleados, aumentando la productividad.

4.3. Shi, Chen, y Cheung (2023):

Los tecno-estresores y el equilibrio entre la vida laboral y familiar influyen en la productividad. Un alto nivel de tecno-estresores reduce la satisfacción y productividad laboral, mientras que una buena conectividad tecnológica mejora el rendimiento.

4.4. Hagemann, Watermann, Klonek, y Heinicke (2023):

La claridad de los objetivos, el flujo de información eficiente y la gestión adecuada de la carga de trabajo son esenciales para mejorar la eficiencia y satisfacción laboral, lo que a su vez aumenta la productividad.

4.5. Dutta, Steiner, Proulx, Berisha, Bliss, Poole, y Corman (2021):

La frecuencia de interacciones y la topología de la red de comunicación (cómo se conectan los empleados) son indicadores clave de la productividad. Un sistema de comunicación con frecuencia adecuada y red bien conectada mejora la cohesión y rendimiento del equipo.

Basado en la revisión de literatura que sirve de base a este estudio, se seleccionaron las variables más relevantes con respecto a la eficiencia de un sistema de comunicación

y se identificaron las siguientes variables cuantificables que influyen en la eficiencia de la comunicación organizacional, las cuales se presentan a continuación.

5. Selección de las variables de trabajo

5.1. Emociones Transmitidas en los Mensajes:

Propuesta por Hoffmann y Thommes (2024). Medida en una escala de Likert (1 a 5). Mide el tono emocional de los mensajes internos dentro de la organización, evaluando si los mensajes transmiten emociones positivas (como motivación, aliento) o negativas (como reprimenda, crítica). Se puede evaluar la frecuencia en que los mensajes recibidos son positivos en una escala de 1 a 5

5.2. Orientación del Mensaje:

Propuesta también por Hoffmann y Thommes (2024). Permite medir el porcentaje de mensajes usando pronombres inclusivos. Refleja la orientación inclusiva de los mensajes, es decir, si los mensajes usan pronombres inclusivos (“nosotros”) frente a pronombres exclusivos (“tú”, “ellos”).

Para obtenerla, se debe realizar un análisis de texto de las comunicaciones internas (correos electrónicos, comunicados, etc.) para calcular el porcentaje de mensajes que utilizan pronombres inclusivos frente a pronombres exclusivos.

5.3. Inclusión de los Colaboradores en la Toma de Decisiones:

Propuesta por Mmutle (2022), sobre una escala de medición de Likert (1 a 5). Esta variable puede medirse mediante encuestas a los empleados utilizando una escala de Likert (1 a 5), en la que se les pregunte sobre su percepción del nivel de inclusión en la toma de decisiones.

5.4. Nivel de Tecno-Estresores:

Propuesta por Shi, Chen, y Cheung (2023): bajo una Escala de Likert (1 a 5). Mide el nivel de estrés causado por el uso de tecnologías de la información y la comunicación (TICs) en el trabajo medible a partir de encuestas de autoinforme que evalúe el nivel de estrés percibido relacionado con las TICs, utilizando una escala de Likert (1 a 5).

También se pueden emplear cuestionarios específicos de tecnóstresores, como el “Technostress Questionnaire” proporcionado por la APA.

5.5. Claridad de Objetivos:

Propuesta por Hagemann, Watermann, Klonek, y Heinicke (2023): Escala de Likert (1 a 5). Medible mediante una encuesta con una escala de Likert (1 a 5) que pregunte a los empleados sobre su percepción de la claridad de los objetivos y metas organizacionales O un examen que evalúe los conocimientos de los miembros de la organización respecto a los objetivos y metas organizacionales.

5.6. Frecuencia de Interacciones:

Propuesta por Dutta, Steiner, Proulx, Berisha, Bliss, Poole, y Corman (2021): Número promedio de interacciones diarias.

Se puede calcular a través de registros de correo electrónico, chats internos, llamadas, o reuniones registradas, contando la cantidad de interacciones diarias por empleado. También puede ser estimada mediante encuestas.

5.7. Topología de la Red de Comunicación:

Grado promedio de la red. Igualmente, propuesta por Dutta, Steiner, Proulx, Berisha, Bliss, Poole, y Corman (2021)

Herramientas de análisis de redes sociales (SNA) para mapear las interacciones entre empleados dentro de la organización.

Esto puede ser hecho a partir de datos de correo electrónico, chats internos u otros sistemas de comunicación. El “grado promedio” es una medida común de la topología de la red, que indica cuántas conexiones tiene, en promedio, cada empleado dentro de la red.

Para el análisis se expresa la correlación que debe coexistir y validarse sobre un estudio de caso.

Se presenta en la tabla 1 una matriz de correlación de variables que involucran los factores de comunicación organizacional y productividad anteriormente definidos.

Tabla 1.
Matriz de correlación Comunicación-Productividad

Productividad Comunicación	Nivel Tecnológico	Tasa de Trabajo	Ganancia por Colaborador	Tasa de Absentismo	Tasa de Rotación	Capacidad Productiva
Emociones Transmitidas	0 - 1	0 - 1	0 - 1	0 - 1	0 - 1	0 - 1
Orientación del Mensaje	0 - 1	0 - 1	0 - 1	0 - 1	0 - 1	0 - 1
Inclusión en Decisiones	0 - 1	0 - 1	0 - 1	0 - 1	0 - 1	0 - 1
Nivel de Tecno-Estresores	0 - 1	0 - 1	0 - 1	0 - 1	0 - 1	0 - 1
Claridad de Objetivos	0 - 1	0 - 1	0 - 1	0 - 1	0 - 1	0 - 1
Frecuencia de Interacciones	0 - 1	0 - 1	0 - 1	0 - 1	0 - 1	0 - 1

Nota. Elaboración propia.

6. Modelo de trabajo Propuesto

El modelo de regresión propuesto para evaluar un sistema de comunicación organizacional con las variables más representativas se formula de la siguiente manera:

Ecuación.1. Ecuación índice del Sistema comunicación. (I.S.C)

$$I.S.C = \beta_0 + \beta_1 + \beta_2 + \beta_3 + \beta_4 + \beta_5 + \beta_6 + \beta_7$$

$$I.S.C = \beta_0 + \beta_1 (\text{Emociones Transmitidas}) + \beta_2 (\text{Orientación del Mensaje}) + \beta_3 (\text{Inclusión en Decisiones}) + \beta_4 (\text{Nivel de Tecno-Estresores}) + \beta_5 (\text{Claridad de Objetivos}) + \beta_6 (\text{Frecuencia de Interacciones}) + \beta_7 (\text{Topología de la Red}) + \epsilon$$

Este modelo bajo la cuantificación de las variables permite generar una relación directamente proporcional entre el valor máximo del I.S.C y la robustez del sistema de comunicación, es decir entre mas alto sea el valor del índice más robusto será el sistema evaluado.

7. Conclusiones

La revisión de la literatura sugiere que una comunicación organizacional bien diseñada puede tener un impacto significativo en la productividad empresarial.

Los estudios revisados destacan la importancia de los mensajes positivos y

orientados colectivamente para fomentar comportamientos deseados, así como el uso adecuado de la tecnología y su influencia en la organización.

También se señala la relevancia de la frecuencia y la cantidad de interacciones entre los miembros de un grupo de trabajo como factores que influyen en la productividad.

No obstante, es necesario llevar a cabo estudios futuros para explorar la aplicación de estas estrategias en diferentes contextos y con diversas tecnologías de comunicación. Además, se debe investigar la relación entre estos elementos de la comunicación y diversos indicadores de productividad, con el fin de comprender cómo afecta la comunicación a la productividad.

Es fundamental aplicar instrumentos que ayuden a las organizaciones a diseñar sistemas de comunicación eficientes y que pueda adaptarse a las necesidades específicas de cada empresa.

El desarrollo del modelo propuesto permite a posteriori pasar a un modelo de optimización que involucre los coeficientes de correlación que podrá servir de insumo para producir estándares de mayor eficiencia en el sistema de comunicación, en función de la productividad.

8. Referencias Bibliográficas

Dutta, A., Steiner, E., Proulx, J., Berisha, V., Bliss, D. W., Poole, S., & Corman, S. (2021). Analyzing the relationship between productivity and human communication in an organizational setting. PLoS One, 17.

Hagemann, V., Watermann, L., Klonek, F., & Heinicke, C. (2023). Communication quality affects performance of astronauts and support teams through increased workload: Insights from the AMADEE-20 analog Mars mission. Acta Astronautica, 14.

Hoffmann, C., & Thommes, K. (2024). Can leaders motivate employees' energy-efficient behavior with thoughtful communication? Journal of Environmental Economics and Management, 24.

Mmutle, s. (2021). (Re-)Positioning and recognising the influence of internal communication on employee engagement for maximum organisational performance. Communicare: Journal for Communication Studies in Africa, 17.

Shi, S., Chen, Y., & Cheung, C. M. (2023). How technostressors influence job and family satisfaction: Exploring the role of work-family conflict. Information Systems Journal, 33.

Fecha de recepción: 13/02/2025

Fecha de aceptación: 22/02/2025