

LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA PRODUCTIVIDAD ACADÉMICA DE LA UNIVERSIDAD PRIVADA Y PÚBLICA EN PROGRAMAS DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE MEDELLÍN, COLOMBIA*

INTERNAL COMMUNICATION IN ACADEMIC PRODUCTIVITY IN BUSINESS MANAGEMENT PROGRAMS FROM PRIVATE AND PUBLIC UNIVERSITIES IN MEDELLIN, COLOMBIA

Clara Inés Orrego Correa**

Universidad de Eafit

Mario Humberto Muñoz Hernández***

Universidad de Antioquia

RECIBIDO: Marzo 15 de 2014

ACEPTADO: Junio 7 de 2014

RESUMEN

El objetivo del presente artículo de investigación consistió en analizar la comunicación interna en la productividad académica de la universidad privada y pública en el programa de administración de empresas, en Medellín, Colombia. El diseño metodológico utilizado es cuantitativo. La técnica fue la encuesta, aplicada mediante cuestionario a través de la plataforma de Google Drive a un censo de 80 profesores y se obtuvo respuesta de 73 de ellos. El resultado revela que no existen diferencias en las opiniones de los profesores de la universidad pública y privada sobre la incidencia de la comunicación formal e informal en la productividad académica. Respecto a las fuentes personales de información preferidas por los profesores, existen diferencias en las percepciones de los profesores de la universidad pública y privada: en la primera, la fuente preferida es el jefe de departamento seguido por los compañeros de trabajo; en la segunda, es el decano y a continuación el jefe de departamento. Se concluyó que los profesores en ambas universidades perciben que la comunicación informal, comparada con la formal, tiene mayor incidencia en la productividad académica.

Palabras Clave: Comunicación interna, comunicación informal, productividad académica.

Referenciar este artículo (APA):

Orrego C.I. y Muñoz, M. (2014). La comunicación interna en la productividad académica: universidad pública y privada en el programa de administración de empresas, en Medellín-Colombia. *En Desarrollo Gerencial, revista de la facultad de ciencias económicas administrativas y contables*. 6 (2). Pp. 98-127.

* Este artículo es resultado del proyecto de investigación: Opinión sobre la incidencia de la comunicación interna en la productividad académica: universidad pública y privada.

** P. h. D. En Administración, Universidad EAFIT de Colombia. Magíster en Ciencias de la Administración, Universidad EAFIT de Colombia. Decana Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Afines, Universidad Cooperativa de Colombia. clara.orregoc@ucc.edu.co

*** Magíster en Gestión de Organizaciones, Universidad Cooperativa de Colombia. Especialista en Alta Gerencia con Énfasis en Calidad, Universidad de Antioquia, Colombia. Profesor Titular, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Antioquia, Colombia. Grupo de investigación Imark, Universidad de Antioquia, Colombia. mario.munoz@udea.edu.co

ABSTRACT

This research paper focuses on the impact of internal communication related to academic productivity based on the professors opinions from private and public universities in Medellin, Colombia. Through a quantitative study by applying a Google Drive survey 80 professors were sampled obtaining a 91 % response rate (73 professors.) The results reveal that professors consider there are no differences related to the impact of formal and informal communication on academic productivity but talking about preferred sources of information, teachers have different opinions: some professors preferred their department boss followed by his co-workers, and others instead preferred the head director followed by a main director. As a conclusion, professors from both groups perceive that informal is more prevalent than formal communication on academic productivity.

Key words: Internal communication, Informal communication, Academic productivity.

INTRODUCCIÓN

En el presente siglo, las organizaciones, entre ellas las universidades, se caracterizan por el tránsito hacia la economía del conocimiento. Exigen nuevas formas de repensar los retos de la globalización, los cambios tecnológicos y los usos de las tecnologías de la información y la comunicación. En este escenario, se suscitan preguntas de investigación en torno a la comunicación y cómo ella ha logrado impactar a la productividad de diferentes modos. Es así como la economía del conocimiento y el desarrollo de la comunicación organizacional serán las fundadoras de las nuevas estructuras organizacionales (Tucker, et al, 2011).

El presente artículo es resultado de la investigación “Opinión sobre la incidencia de la comunicación interna en la productividad académica: universidad

pública y privada”; cuyo objetivo se sustenta en describir las percepciones de los profesores sobre la incidencia de la comunicación interna en la productividad académica. Después de realizar la indagación en dos facultades de administración, en la Universidad de Antioquia y en la Universidad Cooperativa de Colombia, los resultados revelan que existe una relación positiva entre la comunicación interna y el crecimiento de la productividad académica y que, de acuerdo con las diferentes formas de comunicación, se presentan también diversos efectos en la productividad, según la opinión de los profesores.

Es evidente que una organización empresarial, y en este caso una institución educativa, aumenta su valor en la medida en que mejora su capacidad de innovación, lo cual solo se alcanza motivando a los empleados

administrativos y profesores a través de la gestión de la comunicación. Así, uno de sus objetivos se enfoca en generar estrategias para alinear el proyecto de vida del profesor con los objetivos institucionales, y así incrementar la productividad académica, de tal forma que la institución educativa alcance una posición competitiva sostenible.

La universidad no es ajena a los grandes cambios de la organización empresarial. Está obligada a propiciar una mayor coordinación entre las funciones misionales y administrativas y también a generar altos niveles de calidad y productividad en los diferentes procesos sustantivos universitarios, entre los que se hallan los profesores, los estudiantes y el impacto de los egresados en el medio social y académico. De ahí la pregunta ¿Qué opinión tienen los profesores de administración de empresas de Medellín respecto a la comunicación interna y su

incidencia en la productividad académica?

MÉTODO

Diseño

La investigación propuesta es descriptiva con un carácter cuantitativo. Se utilizó el método deductivo, ya que se partió de un contexto general, propiciado por la teoría de la comunicación humana y los enfoques de la productividad, para identificar las percepciones sobre la incidencia de la comunicación interna en la productividad por parte de los profesores de Administración de Empresas de dos universidades de la ciudad de Medellín.

Población y censo

La población objeto de este estudio está conformada por profesores del área de Administración de Empresas de una universidad pública (Universidad de Antioquia) y otra privada (Universidad Cooperativa de Colombia). El total de profesores en la universidad pública son 54 y en la universidad privada, 26. Debido al tamaño pequeño de la población se decidió hacer un censo utilizando las bases de datos de ambas universidades. En la universidad pública respondieron el cuestionario, vía Google Drive, 50 profesores de un total de 54, lo que da una tasa de respuesta del 93%; mientras que, en la universidad privada, respondieron 23 profesores de un total de 26, lo que da una tasa de respuesta del 88%.

Instrumento

Se aplicó un cuestionario estructurado a través de la plataforma de Google Drive. Dicho cuestionario se soportó en 14 preguntas de selección múltiple, tipo escala de Likert, para la medición de las variables.

Procedimientos

La investigación se dividió en tres fases: la primera fue la revisión de literatura, en la que se identificaron las principales bases de datos bibliográficas en administración y comunicación. Para cada una de dichas bases, en inglés y español, se estableció un protocolo de búsqueda utilizando los operadores booleanos OR y AND, o los términos equivalentes según la estructura lógica de cada una de ellas. Los protocolos de búsqueda asociados a las diferentes bases de datos son los siguientes: Jstor: (“internal communication” OR

“productivity” OR “productivity” AND (“communication OR productivity”). EBSCO: (“internal communication” OR “productivity OR university productivity”) Scielo: (“comunicación OR productividad” OR “comunicación interna OR productividad académica”). Dialnet: (“comunicación OR productividad” OR “comunicación interna OR productividad académica”). Source OECD: #1 comunicación* OR productividad académica. Cambridge JOURNALS: (“internal communication” OR “productivity” OR “academic productivity” AND (“communication OR Productivity”). ISI Web of Science: # 1 TS = (internal communication OR productivity) OR TI = (communication OR university productivity) #2 TS =

(Colombia*) OR TI = (Colombia*). #3 TS = (higher education OR university) OR TI = (higher education OR university) # 4 # 1 AND # 2 AND # 3. Emerald: (“internal communication” OR “productivity”) OR (“academic productivity”) AND (“communication OR productivity”).

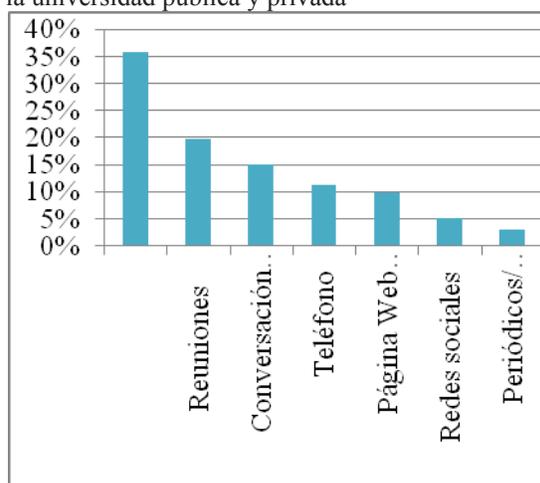
La segunda fase correspondió a la aplicación del cuestionario y el procesamiento de la información. Y la tercera fase fue la construcción del artículo.

En la sistematización y procesamiento de datos, se utilizó el programa estadístico informático *Statistical Package for the Social Sciences*, v. 21 (SPSS).

RESULTADOS

En el estudio realizado a las dos universidades objeto de investigación, se evidenció que la variable comunicación informal, comparada con la de comunicación formal, tiene mayor incidencia en la productividad académica.

Figura 1. Canales de comunicación que más pueden incidir en la productividad académica en la universidad pública y privada



Fuente: Elaboración propia

De la Figura 1, se destaca la importancia que los profesores brindan a los medios de comunicación en términos de su incidencia en la productividad académica. Así, el correo electrónico es el primero, al que le siguen las reuniones

y la conversación personal, que privilegia el diálogo y la doble vía comunicacional; luego siguen en orden de importancia el teléfono, la página Web, las redes sociales y, por último, los medios escritos: el periódico y/o boletines informativos. Se recuerda en este marco a Aktouf (1996), quien rescata la importancia de la comunicación directa y el habla, debido a que ellas son como una de las llaves de tuerca del trabajo del administrador.

Tabla 1. Incidencia de la comunicación formal e informal en la productividad académica en la universidad pública y privada

Comunicación informal y formal	N	Media	Desviación típica
Incidencia de la comunicación informal en la productividad académica	73	5,89	1,350
Incidencia de la comunicación formal en la productividad académica	73	5,36	1,475
N válido (según lista)	73		

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la Tabla 1, los profesores encuestados de ambas

universidades le dan un peso distinto a la incidencia que tienen la comunicación formal e informal en el incremento de la productividad académica: la comunicación informal tiene un nivel medio de incidencia de 5.89 (calificación de 1 a 7); mientras que la comunicación formal presenta un nivel medio de incidencia de 5.36. Lo anterior está de acuerdo con los teóricos de la comunicación organizacional, quienes afirman que existe una clara asociación entre la comunicación interna y un aumento de la productividad; sin embargo, diferentes formas de comunicación tienen diferentes efectos. El efecto más fuerte viene de la comunicación informal es de doble vía, descentralizada y propiciadora de un ambiente de participación. Otras formas de comunicación informal tienen un efecto más pequeño, pero aún positivo.

En la universidad, la comunicación informal se refiere a aquella que tiene lugar entre los miembros de la institución y no necesariamente se encuentra asignada a una persona en el organigrama, así como tampoco ocupa un lugar jerárquico en la organización sino que se incrementa por la interacción social de los profesores, la atracción interpersonal y la misma conexión social; además, los canales informales se encargan de desplegar la información más rápido que los canales formales (Lucas et al, 2003).

Tabla 2. Fuente personal de información preferida por los profesores por tipo de universidad

Tipo de universidad		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Universidad pública	Compañeros de trabajo	20	40,0	40,0	40,0
	Válidos Jefe o Director de Programa	29	58,0	58,0	98,0
	Decano	1	2,0	2,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	
Universidad privada	Compañeros de trabajo	3	13,0	13,0	13,0
	Válidos Jefe o Director de Programa	4	17,4	17,4	30,4
	Decano	16	69,6	69,6	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 2 muestra las diferencias en las percepciones respecto a la fuente personal de información: en la universidad privada el mayor peso como fundamento de la información lo tiene el decano, mientras que en la universidad

pública es el jefe de departamento; además, los compañeros de trabajo constituyen una fuente de información importante en la universidad pública. Es importante retomar a Muchinsky (1977) y Foucault (1979), quienes nos recuerdan la complejidad del proceso comunicacional y su relevancia en torno a los intereses, y a los dispositivos de poder y control del ser humano.

Tabla 3. Tabla de contingencia Rango de edad vs. Fuente de información preferida (Universidad pública y privada)

	Fuente personal de información preferida en la Facultad			Total	
	Compañeros de trabajo	Jefe o Director de Programa	Decano		
Rango de edad	Entre 23 y 33 años	10	8	0	18
	Entre 34 y 45 años	9	17	1	27
	Entre 46 y 56 años	2	7	15	24
	Más de 56 años	2	1	1	4
Total		23	33	17	73

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en la Tabla 3, la fuente personal de información preferida por los profesores más jóvenes son los compañeros de trabajo; para los profesores entre 34 y 45 es el jefe del programa, y para los profesores entre 46 y 56 años la fuente preferida es el decano de la facultad. Pareciera que, a medida que el profesor madura en años, respeta más la estructura organizacional, el poder y el control en la universidad.

DISCUSIÓN

Según Bataille (1957), la humanidad no está hecha de seres aislados, sino de comunicación entre sujetos. Jamás nos entregamos, ni siquiera a nosotros mismos, más que a través de una red de comunicaciones con los otros. El estudio de la comunicación humana en las organizaciones recibe muchas acepciones diferentes: comunicación organizacional, interna, corporativa, organizativa, de dirección, institucional y empresarial. Del mismo modo, tal estudio se ha abordado

desde diferentes perspectivas teóricas: Shannon, Weaver y Jakobson con el modelo lineal de comunicación. Schramm, De Fleur, Leach y Bateson acuñaron el modelo circular de comunicación con el propósito de criticar el modelo lineal. Otros autores, entre ellos Muchinsky (1997), proponen la relación entre la comunicación humana, la satisfacción laboral y la productividad. Costa (1999) y Ávila (2004) sostienen que la comunicación es acción y que siempre estará unida a un grupo humano u organización social. Van Riel (1997) aporta el concepto integrador de comunicación corporativa que incluye la comunicación de dirección, la comunicación de marketing y la comunicación organizativa.

Sobre comunicación humana, Gusdorf (1957) propone una de las concepciones más realistas sobre la comunicación: “Esta se entiende como el

proceso de la búsqueda del tú por parte del yo para confluir en el nosotros, lo anterior se asemeja a una tensión entre el mundo interior y exterior del sujeto” (p. 45); esto es en palabras de Freud una tensión entre el individuo y la sociedad.

Para Gusdorf (1957), la diferencia entre expresión y comunicación consiste en que la primera es una manifestación más natural de la individualidad que no reconoce la censura, en cambio la comunicación le permite al sujeto ejercer su dimensión social. Se deduce que todo acto de lenguaje compromete a un sujeto comunicante (emisor) y otro interpretante (perceptor), en posiciones móviles, pero que han de tener universos de referencia en común.

Una mirada sobre la intencionalidad de la comunicación humana nos revela que es imposible dejar de comunicar, pues representa un acontecimiento: un encuentro mágico entre dos

intencionalidades. Lo que deviene entonces en la siguiente pregunta: ¿existe un comportamiento que no sea comunicativo? Y en este sentido, se puede establecer la siguiente analogía: El árbol que cae en el bosque ¿hace ruido si no hay nadie para oírlo? (Bateson, 1994; Watzlawick, 2000).

El modelo clásico de comunicación busca, de forma exclusiva, mantener la integridad material del contenido del mensaje a lo largo del proceso de comunicación. Se sabe que si las palabras pierden su integridad, también lo hacen las ideas que expresan. No ha estado en

La comunicación organizacional

Quizás las preguntas más arraigadas entre los estudiosos de la comunicación organizacional hacen referencia a los factores que intervienen en el proceso comunicacional y los efectos en las actitudes de los sujetos de

las preocupaciones de sus defensores, ni en el contexto del modelo, indagar acerca de la interpretación del mensaje y de sus posibles efectos acerca de los destinatarios, aunque estas dos dimensiones constituyen los elementos fundamentales de toda comunicación humana. En dicho modelo, emisor y receptor son concebidos como individuos o recursos aislados, unos destinatarios *homo economicus* racionales y nunca entendidos bajo el enfoque holístico del estudio del sujeto humano.

la organización. Así, los factores y su influencia en la empresa concurren en el esquema lineal de comunicación, que según Lasswell (1948) son los siguientes: “Quién dice qué, mediante qué canal, a quién, con qué efectos” (p. 37).

Morin (1993) y Muñoz (2012) están de acuerdo con que cada ser

viviente es un emisor y receptor a la vez. A partir de esta diada se teje una red de comunicaciones con el entorno. Dichas redes se ramifican en un conjunto de subredes e interfaces que constituyen el tejido comunicacional de la nueva organización horizontal. Ella se caracteriza por la interacción del emisor y receptor con la Internet y por la utilización de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (NTIC). En este orden de ideas, y anclada en las ciencias de la información y la comunicación, se estaría incubando el concepto de posmodernidad, entendido como una crítica a la modernidad y caracterizado por la interacción sujeto-objeto.

Acerca de la comunicación organizacional y sobre todo la verbal, Mintzberg (1975), Chanlat & Bédard (1997) y Howard (1998) brindan argumentos para sustentar que es un mito

pensar que el gerente necesita de un sistema administrativo de información formal -MIS- para tomar decisiones. Por el contrario, los gerentes están más a favor de los medios verbales, principalmente las llamadas telefónicas y las reuniones, además tienen a su servicio cinco medios de información: los documentos, las llamadas telefónicas, las reuniones programadas, las reuniones imprevistas y las visitas de observación.

Muchas organizaciones son ricas en medios y pobres en la comunicación cara a cara, y como lo plantea Bunge (1996) no será posible reemplazar la comunicación cara a cara por la comunicación a través de la pantalla. El medio electrónico sería la privación de la compañía o el confinamiento a la soledad, uno de los peores castigos del ser humano.

Los directivos son, esencialmente, hombres de palabra y gustan de actividades de chismorreo que tienen un

alcance mucho más profundo de lo que generalmente se piensa; tal como lo señala Mintzberg (2010).

Por su parte, Myers (1982) y Aktouf (1996) sostienen que Mintzberg rescata un elemento que se había perdido de vista desde Henri Fayol: la importancia, en la organización, de la comunicación directa, y en particular, del cara a cara. Aunque Fayol menciona la necesidad de comunicación bidireccional y oral entre gerentes y subordinados, el flujo de comunicación se da, en esencia, de arriba hacia abajo.

Pero, ¿qué es la comunicación organizacional o comunicación de la organización? Se define como una disciplina que busca compartir, en la organización (entendida como un sistema complejo, socio-técnico abierto), comunicación formal e informal generada entre todos los colaboradores, para permitirles acoplarse con mayor velocidad a los requerimientos del

entorno. En síntesis, la comunicación organizacional es un sub-campo de la comunicación humana, conformada por un conjunto de mensajes que se intercambian, y significa ponerse a conversar y crear comunidad (Fernández, 1991; Millán et al, 2000; Aguilera, 2008; López et al, 2011).

Ya en el contexto colombiano, Múnera (2005) y Botero et al (2009) establecen una relación entre el concepto de comunicación organizacional y la administración, así:

1) La comunicación es un proceso activo que permite al ser humano hacer construcciones, deconstrucciones y re-significaciones colectivas para privilegiar el desarrollo social a través de referentes comunes.

2) La intersección entre comunicación y organización es la administración; pero si traicionan su etimología, la comunicación, la

organización y la administración irán en contra de la sociedad y no permitirán el desarrollo social. Nunca como hasta ahora gestión y comunicación han estado tan unidas.

El mundo de hoy es un mosaico de organizaciones. Dicho mundo es administrado y comunicado. Además, se puede aceptar la existencia de dos formas o dos distintas etapas evolutivas de la comunicación en la organización:

- 1) El modelo lineal de comunicación, funcionalista, alude al transporte de información y se confunde esta con la comunicación; además, se ve al receptor como un ente pasivo. En este modelo se encuentran diversos autores: Lasswell (descriptivo), Shannon y Weaver (matemático) y Jakobson (ingenieril).
- 2) El modelo circular, destaca la ida y vuelta del contenido y hace a la comprensión el fin de la comunicación. Son sus autores más representativos:

Schramm, De Fleur y Bateson (Costa, 1999; Lucas et al., 2003).

La comunicación interna y la productividad académica

Se tienen relativamente pocos estudios sobre el impacto de la comunicación interna en la productividad académica. También ha habido controversia sobre si los servicios educativos son improductivos y poco innovadores o, por el contrario, estos servicios son frecuentemente innovadores, productivos y usan los mismos insumos innovadores que el sector manufacturero. Existen diferentes hipótesis sobre el impacto de la comunicación en la productividad, por ejemplo, que la comunicación sí incide en la productividad del sector manufacturero. Unos pocos estudios se enfocan en la relación entre comunicación y productividad en el sector servicios y, finalmente, ha habido pocos análisis

sobre el impacto de las comunicaciones en la productividad en el sector educativo (Alderete y Gutiérrez, 2012).

La productividad académica en el contexto de las universidades se caracteriza por ser un sistema de producción de bienes y servicios educativos. Sus productos pueden ser bienes tangibles como invenciones, patentes, software, proyectos, investigaciones y consultorías; o servicios intangibles como conocimientos, habilidades, mayor comprensión y entendimiento, actitudes, valores y cualidades personales que se transfieren en el proceso de enseñanza- aprendizaje a los estudiantes.

Las materias primas en las universidades son las mismas de cualquiera empresa productiva: talento humano, tecnología, equipos, métodos, procedimientos, capital, información, conocimientos y servicios.

Para medir la productividad académica de los profesores en las universidades según Blanco (1999) se debe tener en cuenta principalmente las siguientes dimensiones: efectividad, eficiencia y adaptabilidad.

La efectividad es el grado en que los resultados del proceso satisfacen las expectativas y necesidades de los usuarios, por ejemplo, el número de profesionales con conocimientos y habilidades que pueden impactar en la sociedad. La eficiencia es el punto hasta el cual la utilización de los recursos se optimiza y se elimina el desperdicio, por ejemplo, el porcentaje de tiempo que un profesor universitario dedica a preparar y a dictar sus clases. La adaptabilidad es la flexibilidad del proceso, por ejemplo, el número de nuevos currículos diseñados para adaptarse a las nuevas condiciones de competitividad.

Algunos indicadores de productividad académica del docente están ligados al desempeño del contacto directo de profesores con estudiantes, entre ellos están: orientar las clases, las tutorías, investigaciones, asesorías y dirección de tesis. Un indicador como las publicaciones no implica, necesariamente, el contacto directo con estudiantes, en cambio, el índice de reconocimientos hace referencia a la visibilidad que puede alcanzar el trabajo docente.

Sobre la productividad académica, García-Cepero (2010) plantea la siguiente hipótesis: es importante anotar que los artículos publicados en revistas indexadas, criterio de evaluación más difundido de la producción académica, no es la variable con mayor peso en las variables latentes, sino la asistencia a ponencias o eventos académicos y el ser citados en las revistas científicas.

La evolución histórica, indicada por Jablin (1982), acerca de la relación entre comunicación y productividad es la siguiente:

- En los años cuarenta del siglo pasado, se hablaba de la era de la información y se consideraba que un empleado informado era un ser humano feliz y productivo; además sobresalían los medios de comunicación descendentes.
- En los años cincuenta y sesenta, continúa el fortalecimiento de la comunicación descendente y emerge el concepto de redes de comunicación.
- En los años setenta, se empieza a investigar sobre los efectos de los medios de comunicación descendentes en la productividad de los empleados; se inicia el debate sobre el concepto de

comunicación horizontal o cruzada.

- En los años ochenta hacia adelante, nace la preocupación por los estudios de los ambientes y redes de comunicación ancladas en las nuevas tecnologías de la información y la comunicación y se crea el concepto de comunicación circular, horizontal o tipo esfera.

En el enfoque clásico de la administración, según Martínez (1995), el factor principal para incrementar la productividad consistía en hacer más intenso el trabajo del empleado. En el enfoque moderno la productividad de las organizaciones depende de los siguientes factores:

- El mejoramiento de la capacidad administrativa, que incluye el sistema de información y comunicación de la organización.

- La capacidad de adaptación, apropiación y desarrollo de la tecnología y la innovación.
- El factor cultural.
- El factor motivacional.

El enfoque moderno de la administración sostiene que trabajar con productividad no significa trabajar más duro sino trabajar más inteligentemente.

También existen las siguientes premisas sobre la posible relación que se puede dar entre la comunicación y la productividad: “[...] A mayor exactitud de la información y las opiniones generadas en las organizaciones mayor será la productividad y por tanto, la comunicación eficaz y los rendimientos elevados van de la par” (Blum y Naylor, 1977, p. 619).

Según Clappitt & Downs (1993) la productividad está correlacionada fuertemente con los procesos de comunicación interna y con el tipo de

organización, por ejemplo, si es una empresa manufacturera, de servicios o una institución educativa, esto puede modificar la relación entre comunicación y productividad. También sostienen que algunos investigadores han examinado el impacto positivo de la comunicación entre supervisor y subordinado en la productividad. Se ha demostrado que la productividad más alta está asociada con una retroalimentación más efectiva sobre el desempeño. Normalmente los supervisores son los responsables de esta retroalimentación, por esto, no sorprende que muchos investigadores hayan indicado que la efectividad de la comunicación de los supervisores está relacionada con la productividad del empleado.

Las variables que más inciden en el crecimiento de la productividad, de acuerdo con Clappitt & Downs (1993), son: la retroalimentación personal con el

jefe, la eficiencia del canal de comunicación, la comunicación con los compañeros de trabajo y la doble vía de la comunicación: ascendente y descendente entre jefe y empleados.

Por otro lado, los estudios sobre la comunicación y productividad de Howard (1998) infieren, investigación tras investigación, que la primera elección de los empleados como fuente humana de información es su propio jefe, la segunda es el gerente y la tercera son los compañeros de trabajo.

Sobre la relación entre comunicación y productividad, Aguilera (2008) sostiene que si existe algo en la administración moderna que haya cambiado el concepto de comunicación interna es el desarrollo de los modelos de productividad. Lo anterior se sintetiza así:

La palabra clave del efecto de la comunicación sobre la productividad

es el desperdicio. Cuando se presentan problemas de comunicación en la organización ello se refleja en re-procesos y daños en las materias primas que se traducen en costos agregados para la organización [...] La comunicación reduce la posibilidad de cometer errores, elimina la duplicidad de funciones porque une en un canal lo formal y lo informal, hace evidente las tareas inútiles, activa la dinámica de la organización, se trabaja más rápido fortaleciendo el cumplimiento de objetivos (eficacia) y la correcta utilización de los recursos (eficiencia), entre otros aspectos (p. 26-27).

Siguiendo lo dicho por Aguilera (2008), la productividad cambia un concepto fundamental de la Administración neo-clásica. En esta lo importante era ser una organización muy grande, por ejemplo una estructura tipo

burocracia maquina, pero los procesos de comunicación demuestran que lo competitivo no necesariamente es lo grande sino lo ágil que se puede ser con unos procesos de comunicación que distribuyan la información apropiada para la toma de decisiones.

De idéntico modo, Nosnik (2007) y Millán (2007) argumentan que la comunicación interna, como elemento generador de calidad, está acompañada de dos conceptos fundamentales para la productividad: eficiencia y eficacia. Eficacia para lograr los objetivos y metas, y eficiencia como medio o recursos para lograr los objetivos. Además, la calidad del dato es la base de una organización de alto desempeño y una clave para entender la comunicación interna y la productividad, entendida esta como la relación entre resultados e insumos más la eficiencia del proceso.

Los hallazgos de Kersley & Martin (1997) establecen una correlación entre la comunicación interna y el crecimiento de la productividad. Ellos proponen tres preguntas para resolver: ¿Podemos explicar la asociación entre la comunicación interna y el crecimiento en la productividad?, ¿Se puede explicar por qué la comunicación informal tiene un efecto más grande en la productividad que la comunicación formal? Y, si la comunicación interna es beneficiosa, ¿Por qué no todas las empresas se comunican oportunamente con sus empleados?

La importancia de la comunicación informal radica en que ella está basada en las relaciones sociales dentro de un grupo de personas. El origen de la comunicación informal son los propósitos privados de los empleados, ya que se supone que la comunicación formal está al servicio de la institución (Sheykh et al, 2010).

Adicionalmente, Kersley & Martin (1997) afirman que los resultados de sus estudios reportan que la comunicación entre las empresas y sus empleados incide en una tasa de crecimiento más rápida de la productividad; además, existe una clara asociación entre la comunicación interna y el trabajador y un aumento de la productividad. Sin embargo, diferentes formas de comunicación tienen diferentes efectos. El efecto más fuerte viene de la comunicación informal de doble vía, descentralizada y propiciadora de un ambiente de participación para el trabajador. Otras formas de comunicación informal tienen un efecto más pequeño pero aún positivo. Lo deseable es una comunicación simétrica bidireccional, de comprensión y beneficio mutuo, para satisfacer tanto las necesidades del empleado como las organizacionales.

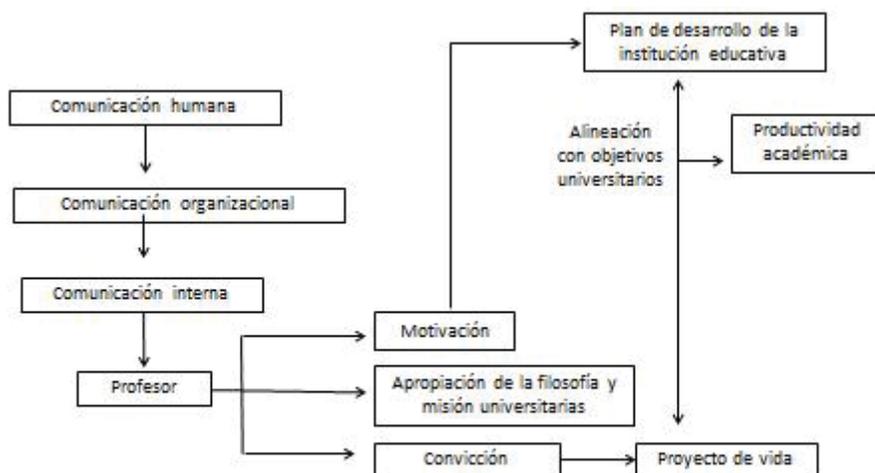
Del mismo modo, Escobar (2007) y López et al (2011) arguyen que la productividad es el acto de ser de un sujeto útil. Ella puede ser una acción personal o conjunta para elaborar un producto o servicio mediante la utilización de métodos y sistemas de fabricación, donde emergen variables tales como tiempo, espacio, costos y recursos. Para los directivos, la productividad hace parte de la reputación de una organización y la comunicación interna debe ser un proceso sustentable y sostenible.

La relación, según López et al (2011), entre comunicación interna y productividad académica sugiere que no bastan las estrategias de motivación para incrementar la productividad de los profesores. Se necesita reconocer la

comunicación como un proceso estratégico y transversal, facilitador y cohesionador del aprendizaje necesario para que la administración universitaria logre la convicción de los docentes en la alineación del proyecto de vida con el plan de desarrollo y los objetivos universitarios. De esta forma se alcanzan incrementos en la productividad académica. El tipo de comunicación que incentiva más la productividad es la ascendente y la participativa.

En la Figura 2, se aprecia un modelo conceptual que muestra la relación entre la comunicación interna y la alineación del proyecto de vida del profesor con los objetivos universitarios y el plan de desarrollo, todo en aras de mejorar la productividad académica.

Figura 2. Modelo conceptual sobre la comunicación interna y la productividad académica



Fuente: Adaptación de López, D, et.al.(2011). Comunicación empresarial. Bogotá: ECOE ediciones , Universidad de la Sabana.

Sería demasiado pretencioso afirmar que con este estudio se ha develado la incidencia de la comunicación interna en la productividad académica de los profesores universitarios; sin embargo, se puede inferir, con base en los objetivos formulados y los resultados analizados, lo siguiente:

En las pruebas estadísticas del Programa SPSS, se evidencia que los profesores de la universidad privada no piensan diferente a los profesores de la universidad pública en relación con la incidencia de la comunicación formal e

informal en la productividad académica; es decir, se reconoce que la comunicación es un proceso decisivo para afianzar el sentido de pertenencia, la motivación y el compromiso de los profesores.

Respecto a las fuentes personales de información preferidas por los profesores, existen diferencias en las percepciones de los profesores de la universidad pública y privada: en la primera la fuente preferida es el jefe de departamento seguido por los compañeros de trabajo; en la segunda es el decano y a

continuación el jefe de departamento. En los diferentes grupos por edades, la fuente de información preferida por los profesores más jóvenes son los compañeros de trabajo; para los profesores entre 34 y 45 años, el jefe del programa; y para los profesores mayores entre 46 y 56 años, el decano de la facultad.

Por último, dado el tipo de estudio, los hallazgos deben ser tomados con precaución, sin embargo, se considera que los datos obtenidos en este estudio pueden servir como base para futuras

investigaciones que indaguen sobre otros constructos y causas que afecten a la productividad académica, o si, por el contrario, es el incremento de la productividad académica lo que incide en el mejoramiento de la comunicación interna. Este estudio se limita a dos facultades de administración de empresas de dos universidades, con una muestra de 73 profesores encuestados, por lo tanto sus resultados constituyen un caso que no puede ser extensivo a las universidades Colombianas.

Aktouf, O. (1996). *La Administración: entre tradición y renovación*. Cali: Universidad del Valle.

REFERENCIAS

Aguilera, J. (2008). *Gerencia integral de comunicaciones. Claves para estructurar los nuevos departamentos de comunicación*. Bogotá: ECOE ediciones.

Alderete, M. & Gutiérrez, L. (2012). TIC y productividad en las industrias de servicios en Colombia. En Revista: *Lecturas de Economía*, 77, 163- 188.

- Ávila, R. (2004). *Crítica de la comunicación organizacional*. México: Universidad Nacional Autónoma de México, UNAM.
- Bataille, G. (1957). *La literatura y el mal*. Madrid: Taurus.
- Bateson, G., et al. (1994). *La nueva comunicación*. Barcelona: Kairós.
- Blanco, L. (1999). *Productividad: factor estratégico de competitividad a nivel global*. Bogotá: Escuela Colombiana de Ingeniería.
- Blum, M. & Naylor, J. (1977). *Psicología industrial*. México: Trillas.
- Botero, L. et al. (2009). *Comunicación pública, organizacional y ciudadana*. Medellín: Sello Editorial Universidad de Medellín.
- Bunge, M. (1996, 15 de diciembre). “Sociedad electrónica: ¿Realidad o fantasía?”. *Dominical. El Colombiano*, pp. 8-9.
- Cedaro, K. (2007). Importancia de los distintos canales de comunicación interna para la gestión de las universidades públicas. Editorial de la universidad tecnológica nacional, Buenos Aires. Recuperado el 5 de Noviembre de 2012, de www.eductene.utn.edu.ar.

- Chanlat, A. & Bédard, R. (1997). La organización y la Administración: cuestión de comunicación. *VI Simposio Latinoamericano de comunicación organizacional*. Universidad Antioquia, 11 (25). Universidad AUTÓNOMA de Occidente, Cali, Colombia.
- Clampitt, P. & Downs, C. (1993). Employee Perceptions of the Relationship between Communication and Productivity: A Field Study. *Journal of Business Communication*, 30 (1), 5-28. Recuperado el 5 de Noviembre de 2012, de <http://postgradicm.wikispaces.com>.
- Fernández, C. (1991). *La comunicación en las organizaciones*. México: Trillas.
- Foucault, M. (1979). *Vigilar y castigar*. Buenos Aires: Siglo Veintiuno editores.
- Costa, J. (1999). *La comunicación en acción*. Barcelona: Paidós.
- García-Cepero, M. (2010). El estudio de productividad académica de profesores universitarios a través de análisis factorial confirmatorio: el caso de Psicología en Estados Unidos de
- Escobar, J. (2007). Nuevas formas de planear estratégicamente la

- América. En revista *Pontificia Universidad JAVERIANA*, 9, (1) Univ. Psychol, Bogotá. Recuperado de <http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/revPsycho/article/view/499>.
- Gusdorf, G. (1957). *La palabra*. Buenos Aires: Galatea Nueva Visión.
- Howard, C. (1998). How Your Employee Communications Programs Can Boost Productivity and Pride. *Public Relations Quarterly*. Recuperado el 21 de marzo de 2012, de <http://web.ebscohost.com>.
- Jablin, F. (1982). *Organizational Communication*. San Francisco California: SAGE Publications.
- Jakobson, R & Halle M. (1973). *Fundamentos del lenguaje*. Madrid: Ayuso.
- Kersley, B. & Martin, C. (1997). "Productivity growth, participation and communication". *Scottish Journal of Political Economy*, Vol. 44. Recuperado el 8 de diciembre de 2012, de <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1467-9485.00071/pdf>.
- Lasswell, H. (1948). The Structure and Function of Communication in Society, en L. Bryson (ed.), *The communication of Ideas*, New York, Harper: 37-51.
- Leach, E. (1981). *Cultura y comunicación, la lógica de la conexión de símbolos: una introducción al uso del análisis*

- funcionalista en la antropología social*. Madrid: Siglo Veintiuno.
- López, D. et al. (2011). *Humanizar la comunicación, la mejor apuesta de la organización. Comunicación empresarial: plan estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones*. Bogotá: ECOE Ediciones: Universidad de la Sabana.
- Lucas, A. et al. (2003). *Sociología de la comunicación*. Madrid: Trotta.
- Martínez, C. (1995). Del concepto de productividad en el management clásico al concepto de eficacia en el management contemporáneo. *Innovar*, 6, 66-79.
- Millán, F. (2007). El valor agregado de la comunicación en la productividad. *VI Simposio Latinoamericano de comunicación organizacional*. Universidad AUTÓNOMA de Occidente, Cali, Colombia.
- Mintzberg, H. (1975). The Manager's Job: Folklore and Fact. *Harvard Business*, July-August. Recuperado el 10 de octubre de 2012, de <http://hbr.harvardbusiness.org>.
- Mintzberg, H. (2010). *Managing*. Bogotá: Editorial Norma.

- Morin, E. (1993). *El método I: la naturaleza de la naturaleza*. Madrid: Cátedra.
- Muchinsky, P. M. (1977). Organizational Communication: Relationships to Organizational Climate and Job Satisfaction. *The Academy of Management Journal*, 20 (4), 592-607. Recuperado el 6 de Febrero de 2012, de http://www.Jstor.org/stable/25535_
- Múnera, P. (2005). *El comunicador corporativo: entre la teoría y la práctica. De la etimología de la comunicación a la organización viable*. Medellín: Editorial Zuluaga.
- Muñoz, M. (2012). Comunicación y productividad en pequeñas y medianas empresas de un cluster textil en Colombia. *Contaduría y administración*, 57(2), 223-244. Recuperado el 12 de agosto de 2014, de <http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0186-10422012000200011>.
- Myers, M. (1982). *Administración mediante la comunicación*. México: McGraw Hill.
- Nosnik, A. et al. (2007). Productividad y sustentabilidad en comunicación organizacional. *VI Simposio Latinoamericano de comunicación organizacional*. Universidad AUTÓNOMA de Occidente, Cali, Colombia.

Sheykh, N. et al. (2010). Organizational Citizenship Behavior in Concern of Communication Satisfaction: The Role of the Formal and Informal Communication. *International Journal of Business and Management*. 5(10), 51-61. Recuperado el 10 de Noviembre de 2012, de <http://www.jstor.org/stable/>

Smidts, A, Ad Th. H. Pruyn, & Cees B. M. Van Riel. (2001). The Impact of Employee Communication and Perceived External Prestige On Organizational Identification. *The Academy of Management Journal*, 44(5), 1051- 1062. Recuperado el 15 de Noviembre de 2012, de <http://www.jstor.org/stable/>

Tucker, M. et al. (2011). Organizational Communication: Development of Internal Strategic Competitive Advantage. *Journal of Business Communication*. 33, 51-69. Recuperado el 5 de Noviembre de 2012, de <http://www.jstor.org/stable/>

Van Riel, Cees B.M. (1997). *Comunicación Corporativa*. Madrid: Prentice Hall.

Watzlawick, P. et al. (2000). *Teoría de la comunicación humana*. Madrid: Herder.