

Comunicación organizacional en las empresas del sur de Veracruz en tiempos de COVID-19

Organizational communication in companies in the south of Veracruz in COVID-19 times

Vanessa Bozas Gómez ^a

José Luis Sánchez Leyva ^b

Jimena Guadalupe Domínguez Márquez ^c

Zurisadai Quezada García ^d

Jessica Valencia Ugarte ^e

Recibido: 5 de julio de 2021

Aceptado: 20 de septiembre de 2021

^a Universidad Veracruzana, Facultad de Contaduría y Administración, Coatzacoalcos, México. Contacto: vanessabozas7@gmail.com | ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8557-7161>

^b Universidad Veracruzana, Facultad de Contaduría y Administración, Coatzacoalcos, México. Contacto: luissanchez01@uv.mx | ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3519-0882>

^c Universidad Veracruzana, Facultad de Contaduría y Administración, Coatzacoalcos, México. Contacto: jimena.dominguezm@outlook.com | ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8511-2244>

^d Universidad Veracruzana, Facultad de Contaduría y Administración, Coatzacoalcos, México. Contacto: quezadagarcizurisadai@gmail.com | ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7896-2643>

^e Universidad Veracruzana, Facultad de Contaduría y Administración, Coatzacoalcos, México. Contacto: jessieval16@gmail.com | ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2931-4874>

RESUMEN: La presente investigación contiene los resultados de un estudio con enfoque cuantitativo, alcance descriptivo y corte transversal; Se realizó con el objetivo de identificar la comunicación interna en empresas del sur de Veracruz durante la pandemia por la COVID-19. Los principales resultados indican que la comunicación interna, durante la contingencia sanitaria, ha sido adecuada; además, en las empresas se utilizan los canales que satisfacen las necesidades de comunicación entre los colaboradores y directivos. La valoración promedio para las empresas de tamaño grande fue de 3.84, mientras que para las empresas del giro industrial de 3.92; estas empresas alcanzan las valoraciones promedio más altas de acuerdo con la escala utilizada en la presente investigación. Sin embargo, se observaron barreras de la comunicación que las empresas deben atender para evitar distorsiones de información y lograr una comunicación efectiva. Estos resultados aportan información útil para fortalecer el conocimiento en cuanto a las estrategias de comunicación organizacional utilizadas en tiempos de pandemia.

Palabras clave: Comunicación interna; teletrabajo; estrategia de comunicación.

ABSTRACT: *The present survey contains the results of a study with a quantitative approach, a descriptive scope and a cross-section; It was carried out with the aim of identifying internal communication in companies in the south of Veracruz during the COVID-19 pandemic. The main results indicate that internal communication during the health contingency was adequate; In addition, companies use channels that meet the communication needs between employees and managers. The average valuation for large-sized companies was 3.84, while for companies in the industrial sector it was 3.92; these companies achieve the highest average valuations according to the scale used in the present investigation. However, communication barriers have been observed that companies must overcome to avoid information distortions and achieve effective communication. These results provide useful information to strengthen knowledge regarding organizational communication strategies used in times of pandemic.*

Keywords: *Internal communication; telecommuting; communication strategy.*

Introducción

LA comunicación interna en las empresas es un elemento de suma importancia en las organizaciones, durante el último año ha tomado especial relevancia debido a la pandemia por la COVID-19. La adaptación a nuevas formas de trabajo desde el *homeoffice* permitió que los directivos de las organizaciones instrumentaran herramientas innovadoras para la comunicación y, en consecuencia, para mantener informado al personal a pesar del distanciamiento social que se vive.

En este contexto, la encuesta realizada por la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OLACEFS, 2020) afirma que el 86 % de estas organizaciones designó a una persona, área o equipo para ser responsable de comunicar las decisiones internas tomadas. Además, estas instituciones contaban con un plan interno de comunicación que se adaptaba a las necesidades que estaban surgiendo en los momentos de crisis.

También, los resultados de la VIII Encuesta de Comunicación Interna realizada en Chile y Perú a 381 colaboradores, afirman que el CEO de la empresa está siempre muy involucrado (37%) y es vocero de los temas principales; asimismo el 35% indica que solo se involucra en temas puntuales, pero siempre muy preparado. Con respecto a la tendencia de comunicación interna que se utiliza en las empresas u organizaciones, en Chile predomina el endomarketing (45 %) y en Perú la comunicación digital y colaborativa (52 %), se obtuvo también que los medios más utilizados para expresar opiniones o sugerencias son, en Chile y Perú, las reuniones de área (62 %) y las conversaciones con la jefatura (53 %), por lo que se muestra que la importancia del rol del líder de la organización, la urgencia de la digitalización de las comunicaciones y la necesidad de una comunicación bidireccional fueron los principales elementos que se han tomado en cuenta en las organizaciones durante la pandemia por la Covid 19 (Cáceres, 2020).

Sin embargo, la encuesta de comunicación interna en tiempos de pandemia realizada por Cáceres (2020) y aplicada a 119 comunicadores internos de diversas organizaciones chilenas revela que el 49.6 % de los comunicadores consideran que existe falta de compromiso de los líderes para comunicar a sus equipos, el 47.9 % dice tener dificultad para comunicar a trabajadores sin acceso a un computador, el 40.3 % opina que existe una falta de comunicación bidireccional, respecto al clima laboral y engagement, el 63.9 % señala que se necesitan acciones que refuercen la empatía y la contención hacia los trabajadores, el 46.2 % afirma que faltan acciones que fomenten el compromiso de los trabajadores, y el 17.6 % asegura que los colaboradores no cuentan con las condiciones necesarias para el teletrabajo.

Los principales resultados de la encuesta “la comunicación interna durante la crisis del Coronavirus”, aplicada en Francia del 5 al 30 de junio de 2020, a 680 personas de todos los oficios, empresas y sectores (Soler, 2020) señalan que el 70 % de los encuestados están satisfechos con la comunicación interna de su empresa durante la crisis, el 83 % considera que la comunicación interna es un proyecto prioritario para el periodo posterior a la crisis, además, el 58 % de las empresas han innovado en la forma de comunicarse internamente durante la crisis.

En este contexto, se evidencia que las organizaciones enfrentan el confinamiento de diversas formas mediante el uso de plataformas y herramientas de comunicación que favorecen el intercambio de información y promueven el cambio y la innovación para ajustarse a los efectos del entorno cambiante en el que operan.

Para el desarrollo del presente estudio se pretende identificar la valoración que tienen los teletrabajadores acerca de las estrategias de comunicación implementadas por las empresas del sur de Veracruz; justamente en los municipios del sur de este Estado de la República Mexicana se concentran principalmente los sectores industrial, comercial y de servicios, con una participación nacional del 1.49 %, 8.49 %, 5.58 %, respectivamente. (CONAMER, 2019; INEGI, 2019). De hecho, el municipio de Coatzacoalcos destaca por su actividad industrial, principalmente por la industria química y petroquímica, así como por su actividad comercial.

Sin embargo, la participación nacional en los últimos años ha registrado un descenso ocasionado por la Covid-19 pues de acuerdo con el Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI, 2020) por lo menos el sector industrial sufrió un 15 % de muertes de establecimientos a nivel nacional, mientras que el comercio y servicios afrontaron cifras mayores, hasta con un 18.98 % y 24.92 %, lo cual se traduce en pérdidas económicas, pues estos dos últimos sectores son los que mayormente

operan en el sur de Veracruz. Las razones de las muertes de estas organizaciones son la falta de oportunidades y la carencia de comunicación con los jefes, esto ha dejado a la zozobra a miles de trabajadores Veracruzanos (Gayosso, 2021); durante la emergencia sanitaria.

1. Antecedentes

Existen diversos estudios nacionales e internacionales que se han realizado en torno a la comunicación organizacional en trabajos a distancia o remotos. A continuación, se mencionan algunas de las más recientes.

Xifra (2020) realizó una investigación en España denominada “Comunicación corporativa, relaciones públicas y gestión del riesgo reputacional en tiempos de la COVID -19”, en la que tuvo por objetivo estudiar cómo afecta y condiciona la crisis de la pandemia de la COVID -19 a la práctica de la comunicación corporativa en general, y de dos de sus áreas de especialización: la comunicación interna y la responsabilidad social corporativa (RSC). Los principales resultados indican que las empresas dominantes en el mercado siempre deben permanecer al margen de la situación para ayudar a la sociedad a encontrar soluciones comunicativas, para definir que son una empresa responsable con el público y así aumentar su prestigio.

Por su parte, Pérez (2020) llevó a cabo una investigación en Lima, Perú, con enfoque mixto y alcance descriptivo, denominada “Estrategias de comunicación interna de Chr. Hansen durante la crisis de la COVID-19”. El objetivo fue analizar la gestión de la comunicación interna de esta empresa durante la crisis del COVID-19 con el fin de determinar las estrategias y acciones de comunicación, y los resultados de su implementación. Los resultados indican una adecuada gestión de la comunicación interna donde los colaboradores se sienten cómodos trabajando en la empresa y favorece la consolidación de la filosofía corporativa para lograr un mejor desempeño laboral.

Desde la perspectiva de la comunicación a través de medios digitales, Roncal (2021) realizó un artículo denominado “Teletrabajo y capitalismo de vigilancia” en Venezuela, el cual tuvo un enfoque cualitativo con base en la revisión documental y de análisis reflexivo, con el objetivo de analizar el teletrabajo y sus principales características en el marco de un capitalismo de vigilancia digital. En esta investigación se encontró que, de no existir una buena estrategia de comunicación interna, los trabajadores pueden estar expuestos a la esclavitud digital, es decir, a verse obligados a trabajar y comunicarse en todas partes. Por otro lado, algunos colaboradores podrían ser pasados por alto, lo cual perjudicaría al trabajo colectivo y reforzaría el individualismo.

2. Marco teórico

La crisis sanitaria causada por la COVID-19 obligó a las empresas a reinventar sus estrategias de comunicación interna para amoldarse a la llamada “nueva normalidad” (Suárez, 2020). Para evitar que la COVID-19 se expandiera de manera rápida, las empresas decidieron que sus colaboradores se quedaran en casa, y empezaron a trabajar de manera remota, de este modo se prevenían contagios dentro y fuera de los centros de trabajo (Duplos, 2020). Sin embargo, el distanciamiento

social expresado en *homeoffice* para la base trabajadora ha resultado todo un reto para los líderes de las empresas.

La comunicación es un elemento esencial en las organizaciones y en la vida diaria; es considerada una habilidad gerencial de suma importancia. Para Condor (2018) la comunicación es un “proceso a través del cual un conjunto de significados toma forma de mensaje y es trasladado al receptor, de tal manera que la información sea semejante a lo que el emisor intenta transmitir”. Para Scheinsohn (2009) la comunicación se concibe como una “herramienta para el éxito de una organización”. En este sentido, la comunicación es vital para las relaciones que se entablan, fomentan y mantienen a través de ella.

Guzmán (2012) afirma que la comunicación organizacional es el intercambio de información expresadas en actitudes, emociones u opiniones. Asimismo, afirma que la comunicación se compone de la experiencia, conocimiento y habilidades del personal que hace uso de esta habilidad gerencial, de los componentes que integran al personal con el bien o servicio que se ofrece, así como de elementos de apoyo como el uso de las tecnologías, el estudio de su interdependencia y las situaciones de conflicto que puedan generar.

En este sentido la comunicación es un elemento esencial en las organizaciones y en la vida diaria; es considerada una habilidad gerencial de suma importancia, aunque el modelo comunicativo tiene sus inicios desde 1948 esté aún sigue teniendo relevancia; Shannon & Weaver (1948) explicaron a la comunicación como un proceso íntegramente lineal y unidireccional, en el cual se encuentran distintos componentes, como la fuente, el emisor, canal, receptor y destinatario; en un contexto organizacional este modelo cobra aún mayor importancia, pues el emisor se convierte en los líderes o personal de altos mandos mientras que el receptor es quien recibe el mensaje (teletrabajadores) a través de los canales de comunicación.

Derivado de la situación actual, estos canales son desconocidos para algunas empresas, pues en su mayoría son canales virtuales, sin embargo, ser conocedores del manejo de estos, no garantiza que se estén usando o percibiendo de manera adecuada, el modelo comunicativo menciona que una distorsión de la información en los canales tiene alta significancia, pues la información no es percibida de manera satisfactoria y puede provocar confusiones y alteraciones al mensaje.

En este contexto, la comunicación organizacional también conocida como comunicación interna, se integra de dimensiones que contribuyen a su funcionamiento: dirección de la comunicación, redes de comunicación, selección de canales y barreras para la comunicación, tal como lo menciona la teoría clásica.

Con respecto a la “dirección de la comunicación”, ésta evalúa la forma en que la información fluye de los directivos a los niveles inferiores (comunicación descendente); la forma en la que la comunicación va de los niveles inferiores a los directivos (comunicación ascendente) y la forma en la que la comunicación se distribuye entre las personas del mismo nivel jerárquico (comunicación horizontal). Algunos autores como Camino (2019) coinciden en que la comunicación descendente es indispensable porque permite a las personas recibir la información que necesitan para realizar su trabajo. Mientras que la comunicación ascendente informa a los gerentes sobre lo que está pasando; a los empleados les permite alcanzar un sentido más sólido de participación y hace más

eficaz la comunicación descendente a medida que escuchar bien se vuelve de importancia tanto para los directivos como para los colaboradores.

Las “redes de comunicación” se dividen en formales e informales. Las primeras, permiten a los colaboradores estar informados y poder actuar acorde con los mejores intereses de la empresa (oficios, manuales, etc.), mientras que las segundas, son datos generados (rumores, murmullos, etc.,) por los empleados con base en fuentes no oficiales (Neyra & Saballos, 2015).

Ahora bien, la comunicación puede llevarse a cabo a través de diferentes canales como el tecnológico, la charla frente a frente y el escrito. En cuanto al canal tecnológico, Sánchez (2020) afirma que las redes sociales se han convertido en una de las primeras aliadas para las empresas en todo el mundo. Destacan el uso de canales virtuales como Zoom, GoToWebinar, Skype, WhatsApp, Google Meet, Tempo App, Telmex, etc. (Cueva Kean Chong, Piedra Arévalo, & Zarate Enriquez, 2020). Si bien, las redes sociales no han sustituido del todo la atención personal, se han convertido en una importante herramienta para la comunicación en tiempos de la COVID-19. Otras de las dimensiones es la charla frente a frente, que hace posible un rápido intercambio con retroalimentación inmediata. En este tipo de comunicación los participantes pueden hacer preguntas y aclarar ciertos puntos. Este canal es el más eficiente (González, 2013). Sin embargo, la comunicación escrita proporciona registros, referencias y protecciones legales, promueve la uniformidad de políticas y procedimientos, incluso puede reducir costos (González, 2013).

Finalmente, se encuentra la dimensión “barreras para la comunicación”. En todo tipo de comunicación pueden existir filtros que distorsionan los mensajes, se pueden manifestar emociones que malinterpreten el mensaje y se puede hacer uso de un lenguaje coloquial no apropiado que dificulta el entendimiento del receptor (Ronceros & Prado, 2015).

En este contexto, Soria (2012) señala que la comunicación organizacional se debe alinear con los objetivos de la empresa para alivianar la carga de los mandos, limitar rumores y controlar los mensajes desde la fuente de origen; de esta manera se evitarán las interpretaciones personales que en situación de crisis pueden aumentar el estrés y la incertidumbre, afectando el ambiente de trabajo.

Una buena comunicación interna supone beneficios para la dirección y los colaboradores de la organización; mientras que, al personal, le aporta una mejor comprensión de la lógica de decisiones y le permite la construcción de la sensación de transparencia. La comunicación afectiva le permite a la directiva generar estrategias que contribuyan a los objetivos y mejorar la imagen corporativa hacia el público interno y externo (Aguado et al., 2013). Estos beneficios pueden verse disminuidos por la ausencia de una comunicación interna que dificulte a los colaboradores sentirse parte de un todo y estar dispuestos a dar todo su potencial en sus labores.

La retroalimentación también es un elemento primordial en el proceso de comunicación, de ahí que la estrategia para conseguir una buena comunicación interna es la de “dos sentidos”, en esta los colaboradores pueden retroalimentar y comprender la información con mayor precisión y tanto el emisor como el receptor del mensaje comparten la oportunidad de hacer sugerencias o modificaciones (Valdez & Quintero, 2008).

Una parte fundamental de las estrategias de comunicación adoptadas es el trabajo a distancia, y tal como menciona Weller (2020), el trabajo se ha visto transformado por la digitalización, que ha sido fomentada no sólo por su potencial en el ámbito laboral, sino también por su posible contribución a una mejor combinación entre el trabajo, la vida personal, la descongestión del tráfico urbano y la descontaminación. Sin embargo, existe desigualdad, ya que hay brechas en el acceso a los medios, tanto en infraestructura, como en las competencias digitales, debido a las diferencias en los niveles educativos, edades, zonas geográficas y étnicas, esto incide en un aprovechamiento desigual del potencial de las nuevas tecnologías y un nuevo motor de segmentación del mercado de trabajo.

La situación desatada por la pandemia de la COVID-19, ha llevado a un gran número de empresas mexicanas a tomar la estrategia del trabajo a distancia como única forma de seguir sus operaciones, sin embargo, hay otras empresas que antes de la llegada de la pandemia ya contaban con un funcionamiento operativo adaptable a esta situación. Estas organizaciones fortalecen sus procesos de comunicación interna mediante el uso de correos electrónicos personales, comunicación telefónica o videoconferencias en plataformas online (Soria & Pérez, 2012).

La revista Forbes (2020) afirma que una buena comunicación organizacional existe cuando se genera confianza entre trabajadores-empresa y empresa-trabajadores, Borges (2020) recomienda compartir preocupaciones profesionales y personales con los colaboradores; de esta manera se impulsa a una comunicación más afectiva y se mantienen cerca, aun estando separados físicamente. Por consiguiente, las empresas deben reestructurar sus planes y empezar a tener una comunicación más certera, creíble y esperanzadora con sus colaboradores que les permita contribuir con mayor eficiencia y eficacia al logro de los objetivos organizacionales (Medina, Gallegos & Lara, 2008; Salazar, 2020).

Por otro lado, los colaboradores también pueden realizar ciertas acciones en beneficio de la dirección. Es decir, optar por el canal de comunicación que más cómodo les resulte a sus superiores, revisar de forma exhaustiva la información proporcionada por la dirección y ser claro y conciso al enviar informes ("Empleo y Comunicación", 2019). Estas acciones son clave, pues el rendimiento de los colaboradores aumenta si son capaces de tener una buena comunicación con sus jefes. La pandemia por la COVID-19 ha indicado quizá que es momento de cambiar estrategias, llegó la oportunidad de renovar políticas y filosofías que hacían a la empresa obsoleta, es hora de sumarse al mundo digital e innovar en los procesos de las empresas (Salazar & Avilés, 2020).

3. Planteamiento del problema

La comunicación interna es un elemento que permite la interacción entre colaboradores y directivos; León y Sandoval (2012) afirman que la comunicación crea lazos y permite circular información en la organización para alentar el buen funcionamiento de las actividades empresariales. Sin embargo, durante la actual emergencia sanitaria por la COVID-19, esta habilidad directiva representa grandes desafíos para que las empresas puedan gestionarla de forma exitosa desde entornos remotos de trabajo. En este sentido, Roseman (2018) destaca que los ejecutivos tienen la labor de alcanzar más objetivos con menos empleados; mientras que los colaboradores tienen todo tipo de preguntas relacionadas con sus actividades y lo que se espera de ellos.

Sin embargo, estos lazos que se crean desde la gestión eficaz de la comunicación deben ser fuertes para que reproduzcan información oportuna para los colaboradores, pues Roncal (2021) establece que una deficiente gestión del proceso de comunicación interna podría llevar a los trabajadores a sentirse abandonados, perder el interés por desempeñar su puesto y a verse forzados a sustituir el trabajo colectivo, por sus esfuerzos individuales. Además, pueden surgir retrasos innecesarios en la realización de proyectos y malentendidos; incluso la falta de horarios para la comunicación puede generar un descontrol y una esclavitud digital de los miembros de la empresa.

Para hacerle frente al contexto de incertidumbre, algunas empresas han diseñado y aplicado planes de comunicación interna frente a la COVID-19, estos planes delimitan las funciones por área para reportar los avances producidos. Otras han implementado ideas prácticas como reuniones por videoconferencia diarias, reportes periódicos a través de correos electrónicos o llamadas telefónicas para tener una comunicación más personal y amena (Giménez, 2020).

Debido a lo anterior, resulta importante identificar la percepción que tienen los colaboradores de empresas del sur de Veracruz sobre los elementos de comunicación interna adoptadas durante la pandemia del COVID-19.

Objetivo general

Identificar la valoración de los colaboradores con respecto a las estrategias de comunicación interna adoptadas por sus empleadores durante la pandemia del COVID-19.

Objetivos específicos

- Identificar el perfil de los colaboradores participantes.
- Identificar la valoración de la comunicación interna en empresas del sur de Veracruz durante la pandemia por la COVID-19.
- Contrastar la valoración de la comunicación interna en empresas del sur de Veracruz durante la pandemia por la COVID-19 en función del género de los participantes.
- Comparar la valoración de la comunicación interna en empresas del sur de Veracruz durante la pandemia por la COVID-19 en función del tamaño y giro de la empresa.

4. Método

El presente estudio se abordó desde un enfoque cuantitativo con alcance descriptivo y corte transversal el posicionamiento es de tipo empírico-analítico, utilizando variables ordinales y un procesamiento estadístico (Ortiz, 2015). El objetivo fue identificar la valoración de colaboradores del sur del estado de Veracruz con respecto al canal, la dirección, las redes y barreras de comunicación interna aplicadas en sus empresas durante la pandemia de la COVID-19. Para la obtención de la información, se siguió un muestreo de tipo no probabilístico (Argibay, 2009), obteniendo un resultado de 382 participantes, cabe destacar que se consideraron como teletrabajadores a aquellos individuos que han estado o están experimentando home office o teletrabajo. La investigación se realizó durante el primer semestre de 2021.

4.1 Instrumento

La información se obtuvo mediante la técnica de encuesta, para lo cual el instrumento utilizado fue el Cuestionario Valorativo de la Comunicación Interna (CVCI) de Lecca y Lora (2020), con 36 ítems y cuatro dimensiones: dirección, redes, selección de canales y barreras de la comunicación, la distribución de los ítems se observa en la tabla 1. Las preguntas son cerradas y de escala tipo Likert, con 5 niveles de respuesta, los cuales van desde muy en desacuerdo (1) hasta totalmente de acuerdo (5)

Tabla 1

Escala del instrumento utilizado

| Variable | Dimensión | Ítems / Puntaje Máximo | Ítems | Escala |
|----------|-----------|---------------------------|-------|-----------------------------|
| | Dirección | 12 ítems / 60 puntos | 1-12 | Tipo Likert |
| | Redes | 8 ítems / 40 puntos | 13-20 | (1) Muy en desacuerdo |
| | Selección | 12 ítems / 60 puntos | 21-21 | (2) En desacuerdo |
| | Barreras | 4 ítems / 20 puntos | 33-36 | (3) Parcialmente de acuerdo |
| | | | | (4) De acuerdo |
| | | | | (5) Totalmente de acuerdo |

Fuente: elaboración propia con información del Cuestionario Valorativo de la Comunicación Interna (CVCI) de Lecca y Lora (2020).

Para la aplicación del instrumento se proporcionó un formulario online (ver anexo 1) mismo que fue enviado a partir de enero de 2021 y se concluyó con la recolección de los datos en mayo del mismo año. Los datos obtenidos se analizaron con el apoyo de Excel y el software SPSS V.25.

5. Resultados

El nivel de confiabilidad se midió con el coeficiente alfa de Cronbach (0.976), con una media de 3.75 y una varianza de 0.036; el análisis de los datos obtenidos permitió determinar el perfil de los participantes, así como la valoración de la comunicación interna adoptada por las empresas durante la pandemia por la COVID-19, así como las barreras de la comunicación presentadas en las empresas durante el periodo de contingencia. El perfil de los participantes se presenta en la tabla 2.

Tabla 2.

Características de los participantes

| Criterio | Participación (%) |
|---------------|-------------------|
| Género | |
| Hombre | 42.2 |
| Mujer | 57.8 |
| Edad | |
| 20 – 24 | 27.8 |
| 25 – 35 | 37.1 |
| 36 – 45 | 26.0 |
| 46 o más | 9.1 |

Giro de la empresa

| | |
|------------|------|
| Comercial | 36.2 |
| Servicios | 45.8 |
| Industrial | 18,0 |

Tamaño de la empresa

| | |
|---------|------|
| Micro | 17.0 |
| Pequeña | 41.1 |
| Mediana | 26.4 |
| Grande | 15.5 |

n=382

Nota: Del total de participantes, 161 fueron hombres y 221 mujeres; el 37.1 % tuvieron entre 25 y 35 años; el 45.8% de las empresas donde laboran los participantes corresponden al sector servicios, mientras que el 41.1% son empresas pequeñas que se integran desde 10 hasta 250 trabajadores. Finalmente, las empresas en las cuales trabajan los participantes se ubican en el Estado de Veracruz, México. Elaboración propia.

La **Tabla 3** muestra el Baremo de medición con la participación de 382 colaboradores de empresas mexicanas del sur de Veracruz. La comunicación interna resulto ser adecuada en cuatro de las cinco dimensiones medidas. Sin embargo, existen barreras para la comunicación que limitan que la misma se perciba de una mejor manera.

Tabla 3

Baremo de medición para las dimensiones de comunicación organizacional interna*

| Dimensiones | Categorías | | | Valor obtenido |
|---------------------------------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| | No adecuada | Poco adecuada | Adecuada | |
| Dirección de la comunicación | 4584 - 10695 | 10696 - 16808 | 16809 - 22920 | 17325 |
| Redes de comunicación | 3056 - 7130 | 7131 - 11204 | 11205 - 15280 | 11592 |
| Selección de canales de comunicación | 4584 - 10695 | 10696 - 16808 | 16809 - 22920 | 17623 |
| Barreras para la comunicación | 1528 - 3564 | 3565 - 5602 | 5603 - 7640 | 5025 |
| Valoración general de la comunicación | 13752 - 32088 | 32089 - 50424 | 50425 - 68760 | 51565 |

Nota: *Los valores cambian de acuerdo con el tamaño de la muestra. *Para la construcción de los baremos de medición se tomó en cuenta el tamaño de la muestra (382), el número de ítems por dimensión, así como los valores mínimos (1) y máximos (5) de acuerdo con la escala utilizada en esta investigación. Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos a partir de la aplicación del *Cuestionario Valorativo de la Comunicación Interna (CVCI)* de Lecca y Lora (2020).

Para describir con detalle las valoraciones promedio de las dimensiones que integran la comunicación interna en las empresas del sur de Veracruz, se analizaron los valores medios de acuerdo con la escala utilizada. En este sentido la tabla 4 muestra las valoraciones promedio que obtuvieron cada una de las dimensiones objeto de estudio y que permiten identificar la comunicación interna en las empresas durante la pandemia de la COVID-19. Estos datos se analizan de conformidad con la escala utilizada para la recolección de los datos. La valoración promedio general fue de 3.74, indicando un grado de efectividad de la comunicación interna del 74.8 %.

También, se observa que la valoración promedio más alta se encuentra en la dimensión “selección de canales de comunicación” con 3.84, en consecuencia, se refleja una efectividad en la selección de canales de comunicación del 76.8 %; en este rubro destaca el canal de comunicación oral, el cual obtuvo una valoración promedio de 3.95 en la escala empleada. De la misma forma, la dimensión “barreras para la comunicación” es la que tiene el valor promedio más bajo (3.28) de todas las dimensiones de acuerdo con la escala utilizada este dato indica que, aun cuando la comunicación es adecuada, existen ciertas barreras para la comunicación durante el teletrabajo. Del mismo modo, la efectividad en cuanto a la “dirección de la comunicación” es del 75,4 %; sobre todo en la comunicación ascendente y horizontal pues son las que obtienen las mejores valoraciones promedio. En la dimensión "redes de comunicación" no existe diferencia significativa en la preferencia de los trabajadores; en este caso, la red de comunicación informal tiene un valor promedio de 3.79 y la red formal de 3.78; esto indica que los trabajadores se sienten más cómodos trabajando con redes de comunicación informales.

Tabla 4

Valoración de la comunicación interna en empresas mexicanas durante la pandemia por la COVID-19

| Dimensiones | Valoración promedio | Desviación estándar | Porcentaje (%) |
|--------------------------------------|---------------------|---------------------|----------------|
| Dirección de la comunicación | 3.77 | 1.055 | |
| Descendente | 3.75 | 1.075 | 75.4 |
| Ascendente | 3.79 | 1.049 | |
| Horizontal | 3.79 | 1.040 | |
| Redes de comunicación | 3.79 | 1.081 | |
| Formales | 3.78 | 1.093 | 75.8 |
| Informales | 3.79 | 1.070 | |
| Selección de canales de comunicación | 3.84 | 1.077 | |
| Mediada por tecnología | 3.85 | 1.090 | 76.8 |
| Oral | 3.95 | 1.056 | |
| Escrita | 3.71 | 1.071 | |
| Barreras para la comunicación | 3.28 | 1.258 | |
| Valoración promedio general | 3.74 | 1.105 | 74.8 |

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos a partir de la aplicación del *Cuestionario Valorativo de la Comunicación Interna (CVCI)* de Lecca y Lora (2020).

La **Tabla 5** muestra la valoración de las dimensiones que analizan la comunicación interna en función del género de los participantes; se observa que en todas las dimensiones las valoraciones

promedio, sin importar el género, se encuentran por encima del valor medio (3) de la escala utilizada para la recolección de los datos. En términos generales, la valoración promedio que los hombres y mujeres asignan a la comunicación interna es de 3.81 y 3.71, respectivamente. De igual manera, en la dimensión “Selección de canales de comunicación” los hombres obtienen una valoración promedio de 3.94 y las mujeres, 3.78; es la dimensión donde se puede observar mayor diferencia en cuanto a la percepción de la comunicación interna en las empresas de México. Dentro de esta dimensión la comunicación oral es la que presenta mayores diferencias en cuanto a la percepción por género.

Incluso, en la dimensión “dirección de la comunicación” los hombres asignaron una mejor valoración promedio a la comunicación ascendente (3.85) frente a la descendente (3.75), mientras que, en el caso de las mujeres, valoraron mejor la comunicación descendente con una puntuación de (3.76) frente a la obtenida por la ascendente (3.75).

Tabla 5

Valoración de la comunicación interna en empresas mexicanas durante la pandemia por COVID-19 en función del género de los participantes

| Dimensiones de la Comunicación | Hombres | | Mujeres | |
|--------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | Valoración promedio | Desviación estándar | Valoración promedio | Desviación estándar |
| Dirección de la comunicación | 3.82 | 1.03 | 3.75 | 1.14 |
| Descendente | 3.75 | 1.07 | 3.76 | 1.15 |
| Ascendente | 3.85 | 1.00 | 3.75 | 1.15 |
| Horizontal | 3.86 | 1.01 | 3.75 | 1.12 |
| Redes de comunicación | 3.83 | 1.05 | 3.77 | 1.15 |
| Formales | 3.83 | 1.05 | 3.77 | 1.17 |
| Informales | 3.84 | 1.06 | 3.77 | 1.13 |
| Selección de canales de comunicación | 3.94 | 1.03 | 3.78 | 1.19 |
| Mediada por tecnología | 3.90 | 1.02 | 3.82 | 1.21 |
| Oral | 4.09 | .94 | 3.87 | 1.18 |
| Escrita | 3.81 | 1.01 | 3.66 | 1.17 |
| Barreras para la comunicación | 3.39 | 1.26 | 3.22 | 1.30 |
| Valoración promedio general | 3.81 | 1.06 | 3.71 | 1.12 |

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos a partir de la aplicación del *Cuestionario Valorativo de la Comunicación Interna (CVCI)* de Lecca y Lora (2020).

En la **Tabla 6** se muestra la valoración de las dimensiones que analizan la comunicación interna en función del tamaño de la empresa; se puede observar que en general los teletrabajadores de las grandes empresas valoran mejor las estrategias de comunicación (3.84) en comparación con los que laboran en micro y pequeñas (3.68) sin embargo, para la variable “selección de canales de comunicación” las empresas de tamaño mediano han obtenido una valoración promedio ligeramente más alta (3.93) que las grandes (3.91); lo anterior indica que las empresas medianas han seleccionado mejor sus canales de comunicación con sus empleados, lo que se traduce en comodidad para el teletrabajador. Además, aquellas de tamaño micro y pequeña no están siendo atendidas de manera satisfactoria de acuerdo con las variables estudiadas.

Tabla 6.

Valoración de la comunicación interna en empresas mexicanas durante la pandemia por la COVID-19 en función del tamaño de la empresa en la cual laboran los participantes

| Dimensiones de la Comunicación | Micro | | Pequeña | | Mediana | | Grande | |
|------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | Valoración promedio | Desviación estándar |
| Dirección | 3.75 | .93 | 3.72 | 1.15 | 3.82 | .97 | 3.90 | 1.03 |
| Redes | 3.74 | .90 | 3.75 | 1.17 | 3.81 | 1.00 | 3.92 | 1.12 |
| Canales | 3.76 | 1.03 | 3.78 | 1.17 | 3.93 | .92 | 3.91 | 1.08 |
| Barreras | 3.14 | 1.17 | 3.16 | 1.30 | 3.49 | 1.17 | 3.33 | 1.34 |
| Valoración promedio general | 3.68 | 1.00 | 3.68 | 1.19 | 3.82 | 1.00 | 3.84 | 1.12 |

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos a partir de la aplicación del *Cuestionario Valorativo de la Comunicación Interna (CVCI)* de Lecca y Lora (2020)

Finalmente, la **Tabla 7** muestra la valoración de las dimensiones que analizan la comunicación interna en función del giro de la empresa; de acuerdo con los resultados la valoración más baja (3.61) pertenece al giro comercial, mientras que la más alta la integra el giro industrial (3.92); lo anterior indica que los teletrabajadores de empresas industriales valoran mejor las estrategias de su centro de trabajo con respecto a todas las dimensiones analizadas.

Tabla 7.

Valoración de la comunicación interna en empresas mexicanas durante la pandemia por la COVID-19 en función del giro de la empresa en la cual laboran los participantes

| Dimensiones de la comunicación | Comercial | | Servicios | | Industrial | |
|------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | Valoración promedio | Desviación estándar | Valoración promedio | Desviación estándar | Valoración promedio | Desviación estándar |
| Dirección | 3.63 | 1.18 | 3.82 | .94 | 3.98 | 1.01 |
| Redes | 3.68 | 1.19 | 3.83 | .97 | 3.94 | 1.08 |
| Selección | 3.67 | 1.23 | 3.91 | .93 | 4.02 | 1.05 |
| Barreras | 3.25 | 1.32 | 3.25 | 1.15 | 3.43 | 1.36 |
| Valoración promedio general | 3.61 | 1.22 | 3.79 | .98 | 3.92 | 1.10 |

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos a partir de la aplicación del *Cuestionario Valorativo de la Comunicación Interna (CVCI)* de Lecca y Lora (2020).

Adicionalmente, para profundizar en el análisis de los resultados, se buscaron diferencias estadísticamente significativas en los componentes de la variable comunicación interna asociadas a: el sexo (mujeres y hombres), el giro de la empresa (comercial, servicios e industrial) y el tamaño de estas (micro, pequeña, mediana y grande).

En la tabla 8 se muestra el contraste entre las variables *comunicación interna* y *sexo*; en ella, se observa que ambas variables mantienen diferencias estadísticas; por ejemplo, el 22 % de las mujeres y el 25 % de los hombres afirman que la comunicación ha sido excelente mientras que el 45 % de las mujeres y el 41 % de los hombres indican que este aspecto ha sido bueno. Sin embargo, al momento de contrastar los datos mediante la prueba χ^2 se refleja que estas variables carecen de asociación, en la muestra estudiada, entre hombres y mujeres en el desarrollo del proceso de comunicación.

Tabla 8

Tabla cruzada y prueba de χ^2 entre la variable comunicación interna y sexo

| Componentes de la variable: comunicación interna* | Sexo* | | | | Total | |
|---|-------|-------|---------|---------------|-------|------|
| | Mujer | | Hombres | | N** | %*** |
| | N** | %*** | N** | %*** | N** | %*** |
| Muy deficiente | 21 | 10 | 17 | 11 | 38 | 10 |
| Deficiente | 17 | 8 | 12 | 7 | 29 | 8 |
| Regular | 36 | 16 | 26 | 17 | 62 | 16 |
| Bien | 99 | 45 | 66 | 41 | 165 | 43 |
| Excelente | 48 | 22 | 40 | 25 | 88 | 23 |
| Total | 221 | 100 | 161 | 100 | 382 | 100 |
| ****Prueba de χ^2 .819. | | df. 4 | | P-valor 0.936 | | |

Nota: Se construyó con información procesada en SPSS. *Las variables de estudio en esta tabla indican el contraste de las mismas.** La identificación de la valoración de los colaboradores en función de la comunicación interna en las organizaciones donde se desempeñan. ***Para los porcentajes se agruparon las variables de cada muestra y se realizó el procedimiento de tablas cruzadas en SPSS. ****Para la prueba de χ^2 se busca contrastar los datos en función de la asociación entre las variables.

Asimismo, la tabla 9 muestra el contraste entre las variables comunicación interna y giro; en ella, se observa que ambas variables mantienen diferencias estadísticas; por ejemplo, el 23 % de teletrabajadores de empresas comerciales, el 22 % del sector servicios y 26 % correspondientes al giro industrial; indican que la comunicación ha sido excelente. Además, al momento de contrastar los datos mediante la prueba χ^2 se puede afirmar que estas variables se encuentran asociadas.

Tabla 9

Tabla cruzada y prueba de χ^2 entre la variable comunicación interna y giro

| Componentes de la variable: comunicación interna* | Giro* | | | | | | Total | |
|---|-----------|-------|-----------|---------------|------------|-----|-------|------|
| | Comercial | | Servicios | | Industrial | | N** | %*** |
| | N** | %*** | N** | %*** | N** | %** | N** | %*** |
| Muy deficiente | 23 | 16 | 11 | 6 | 4 | 6 | 38 | 10 |
| Deficiente | 11 | 8 | 15 | 9 | 3 | 4 | 29 | 8 |
| Regular | 26 | 19 | 28 | 16 | 8 | 12 | 62 | 16 |
| Bien | 48 | 34 | 82 | 47 | 35 | 51 | 165 | 43 |
| Excelente | 32 | 23 | 38 | 22 | 18 | 26 | 88 | 23 |
| Total | 140 | 100 | 174 | 100 | 68 | 100 | 382 | 100 |
| ****Prueba de χ^2 16.544 | | df. 8 | | P-valor 0.035 | | | | |

Nota: se construyó con información procesada en SPSS. *Las variables de estudio en esta tabla indican el contraste de las mismas.** La identificación de la valoración de los colaboradores en función de la comunicación interna en las organizaciones donde se desempeñan. ***Para los porcentajes se agruparon las variables de cada muestra y se realizó el procedimiento de tablas cruzadas en SPSS. ****Para la prueba de χ^2 se busca contrastar los datos en función de la asociación entre las variables.

También, la **Tabla 10** muestra el contraste entre las variables comunicación interna y tamaño; en ella, se observa que ambas variables mantienen diferencias estadísticas. Por ejemplo, 20 % de

teletrabajadores en microempresas 26 % pertenecientes a pequeñas empresas, 20 % correspondientes a empresas medianas y 23 % a grandes empresas; indican que la comunicación ha sido excelente. Sin embargo, al momento de contrastar los datos mediante la prueba χ^2 se refleja que estas variables carecen de asociación.

Tabla 10

Tabla cruzada y prueba de χ^2 entre la variable comunicación interna y el tamaño

| Componentes de la variable: comunicación interna* | Tamaño* | | | | | | | | | | |
|---|---------|--------|---------|--------|---------|-----|--------|---------------|-------|------|--|
| | Micro | | Pequeña | | Mediana | | Grande | | Total | | |
| | N** | %*** | N** | %*** | N** | %** | N** | %*** | N** | %*** | |
| Muy deficiente | 3 | 5 | 18 | 12 | 13 | 13 | 4 | 6 | 38 | 10 | |
| Deficiente | 8 | 13 | 11 | 7 | 7 | 7 | 3 | 5 | 29 | 8 | |
| Regular | 11 | 17 | 30 | 19 | 15 | 15 | 6 | 10 | 62 | 16 | |
| Bien | 29 | 45 | 56 | 36 | 45 | 45 | 35 | 56 | 165 | 43 | |
| Excelente | 13 | 20 | 41 | 26 | 20 | 20 | 14 | 23 | 88 | 23 | |
| Total | 64 | 100 | 156 | 100 | 100 | 100 | 62 | 100 | 382 | 100 | |
| ****Prueba de χ^2 | | 15.180 | | df. 12 | | | | P-valor 0.232 | | | |

Nota: se construyó con información procesada en SPSS. *Las variables de estudio en esta tabla indican el contraste de las mismas.** La identificación de la valoración de los colaboradores en función de la comunicación interna en las organizaciones donde se desempeñan. ***Para los porcentajes se agruparon las variables de cada muestra y se realizó el procedimiento de tablas cruzadas en SPSS. ****Para la prueba de χ^2 se busca contrastar los datos en función de la asociación entre las variables.

Ahora bien, considerando que se realizó un análisis cruzado donde se identificaron diferencias descriptivas entre las muestras, se procede a realizar el contraste de las hipótesis, se parte del supuesto (hipótesis alterna) que existen diferencias significativas con relación a la comunicación interna. Para contrastar los resultados de la Tabla 8, en función de la variable sexo se decidió realizar la prueba de U de Mann-Whitney (Tabla 11), en tanto, se obtuvo una U de 17561.5 y un p-valor de 0.821 de los cuales se rechaza la hipótesis alterna de que existen diferencias significativas. Es decir, la prueba de hipótesis indicó que no existen diferencias significativas aun cuando en la Tabla 8 se observa que existe una ligera diferencia.

Tabla 11

Prueba de hipótesis a través U de Mann-Whitney con el sexo

| Comunicación interna | Sexo* |
|-------------------------------|---------|
| U de Mann-Whitney | 17561.5 |
| W de Wilcoxon | 42092.5 |
| Z | -0.226 |
| Sig. asintótica (bilateral)** | 0.821 |

Nota: se construyó con datos procesados en SPSS. *Se consideró como variable de agrupación al sexo y se eligió la prueba de U de Mann-Whitney debido a que la variable de estudio es tipo ordinal y la distribución de los datos no normal y dicha prueba corresponde para prueba de hipótesis con datos no normales de hasta dos muestras.

**Se considera el P-valor para el contraste de la hipótesis

Por otro lado, en la **Tabla 9** y **10** se establecen las hipótesis siguiendo el supuesto antes mencionado para las variables giro y tamaño. Para ambos casos se consideró que las muestras son >2 por lo cual, se eligió la prueba de H de Kruskal-Wallis (Tabla 12). En el caso de la primera, los resultados denotan una H de 6.499 y un p-valor de 0.039, en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula, es decir, existen diferencias significativas entre la valoración sobre la comunicación interna respecto al giro en las muestras estudiadas, en tanto, dicho resultado contrasta con los datos de la Tabla 10. Ahora bien, respecto a la variable tamaño se siguió el mismo procedimiento obteniendo una H de 2.377 y un p-valor 0.498, el cual indica que se rechaza la hipótesis alterna de que existen diferencias significativas en función del tamaño.

6. Discusión

De acuerdo con los resultados obtenidos de las dimensiones: dirección de la comunicación, redes de comunicación y selección de canales de comunicación, se puede observar que todas alcanzan un valor promedio que se encuentra dentro de la categoría “adecuada”, sin embargo, la dimensión “barreras para la comunicación” se encuentra con un valor promedio que recae en poco adecuada, por lo tanto, se entiende que estas barreras son las que limitan el correcto flujo de la comunicación. Los resultados indican que la dirección de la comunicación interna es adecuada en sus formas ascendente, descendente y horizontal. Además, los participantes afirman que la comunicación es precisa, veloz y permite identificar al receptor y al que lidera el trabajo; asimismo, consideran que la dirección de la comunicación de la dirección hacia el personal, del personal hacia la dirección y la comunicación entre la dirección o jefaturas con el personal ha sido adecuada para el desempeño de sus labores durante la pandemia por COVID-19.

Asimismo, el uso de redes formales e informales de comunicación durante la pandemia ha sido adecuado. Además, consideran que las redes de comunicación informales son más adecuadas para el desempeño de sus labores.

También, los canales de comunicación usados durante la pandemia para mantener una comunicación efectiva, tanto de persona a persona (oral) así como la comunicación escrita y la que se da vía telefónica, tecnológica e informática con el uso de computadoras, celulares, tabletas electrónicas, etc., ha sido la adecuada. Los participantes afirman que el uso de estos canales ha permitido que la comunicación sea precisa, veloz y permite identificar al receptor y al que lidera el trabajo.

Sin embargo, existen ciertas barreras que han limitado una comunicación efectiva durante la pandemia por COVID-19 en las empresas objeto de estudio. Los participantes afirman que los mensajes no se seleccionan, más bien, se reenvían tal cual salen de su fuente original; además, consideran que el lenguaje utilizado para la comunicación no siempre es el apropiado y que no existen filtros para evitar que los mensajes lleguen distorsionados.

En cuanto a la valoración en función del género, se determinó que no existe diferencia significativa entre hombres y mujeres en cuanto a la comunicación interna; sin embargo, se observa que los hombres obtienen una valoración promedio (3.81) mucho más elevada sobre la efectividad de la

comunicación interna que las mujeres (3.71); asimismo, los hombres asignan una valoración promedio mayor que las mujeres en cada una de las dimensiones objeto de estudio.

Respecto al tamaño de las organizaciones, son las grandes empresas las que cuentan con una valoración promedio más alta, ya que la dirección de la comunicación fluye de manera conveniente y hacen uso de una correcta selección de canales, a pesar de que también para ellas existen barreras, sus estrategias de comunicación están cumpliendo con su función.

Para la valoración en función del giro de las empresas, las empresas industriales obtuvieron el mejor promedio general. Cabe resaltar que la dimensión “selección de canales para la comunicación” es la que tiene el valor más alto, lo cual permite afirmar que han adoptado canales efectivos de comunicación y los empleados están de acuerdo con ese hecho.

Al realizar la comparación de los resultados obtenidos en la presente investigación con los antecedentes, se puede apreciar que la valoración alta (3.92) obtenida para la comunicación interna en empresas industriales concuerda con el estudio elaborado por Pérez (2020), donde se muestra que la empresa industrial Chr. Hansen implementó de forma exitosa estrategias para gestionar su comunicación interna y sobrellevar la crisis de la COVID-19.

Uno de los resultados obtenidos por Valdez, Abreu & Baddi (2008) afirma que los niveles jerárquicos más altos de las organizaciones utilizan mayormente medios de comunicación formales, coincide con el hecho de que la comunicación descendente sea la subdimensión con la valoración promedio más baja, y que en la dimensión selección de canales, los informales sean los que mejor funcionan para los niveles medios y bajos, por lo cual, se asume que en la dirección de las empresas utilizan medios de comunicación muy formales, lo que provoca que los colaboradores tengan una percepción que la categorice como menos eficiente.

7. Conclusiones

Previo a la pandemia por COVID-19 la comunicación dentro de las organizaciones jugaba un papel importante, sin embargo, como consecuencia del confinamiento ocasionado por esta enfermedad muchos colaboradores se vieron afectados en la ejecución de sus labores. Algunos tuvieron que convertir su espacio personal en oficina de trabajo y comenzar a trabajar de forma remota. Como es comprensible esto ocasionó retos en la comunicación de los colaboradores con su organización.

Esta transición fue más sencilla para aquellas empresas que poseían un plan de comunicación bien estructurado y resultó en un gran problema para aquellas que carecían del mismo. El aprendizaje que genera la pandemia es evidente, las organizaciones deben contar con planes de comunicación que reflejen los mecanismos de comunicación a utilizar en momentos de crisis, así como la selección de canales de comunicación adecuados.

La comunicación interna además de ser el éxito para una buena gestión, se considera una verdadera razón de ser. Los resultados obtenidos en esta investigación permiten concluir que durante la pandemia del COVID-19 los colaboradores de las empresas en el sur de Veracruz tienen una percepción adecuada de la comunicación dentro de sus organizaciones. De los encuestados, las

mujeres asignaron una valoración promedio de 3.71 a la comunicación, mientras que los hombres determinaron un equivalente de 3.81. En este sentido, la prueba de hipótesis indica que no existen diferencias estadísticamente significativas entre hombres y mujeres en el proceso de comunicación interna que se desarrolla en las empresas del sur de Veracruz.

En cuanto al tamaño de la empresa, se encontró que existe mejor comunicación en las medianas y grandes corporaciones, mientras tanto las micros y pequeñas presentan barreras de comunicación. Esto quizás se debe a que las empresas de gran tamaño cuentan con planes y procedimientos bien establecidos mientras que las pequeñas carecen de estrategias de comunicación efectivas.

Con base en el análisis de los resultados, se puede afirmar que las empresas medianas y grandes, gozan de una buena comunicación interna, puesto que cuentan con planes estructurados. Sin embargo, en el caso de las empresas micro y pequeñas, presentan carencias en su comunicación interna debido a la ausencia de un plan de contingencia para hacer frente a contingencias.

8. Reflexiones finales

En el desarrollo de la investigación se evidencian limitaciones en cuanto a información disponible y generada en México, que describa la comunicación organizacional en tiempos de pandemia.

A partir de ello, existe un gran campo donde se puede profundizar en este tema. Las futuras líneas de investigación sobre la comunicación organizacional deben encaminarse a identificar las barreras de la comunicación para sugerir elementos que minimicen o eliminen las mismas. Además, podría valorarse el efecto de la comunicación organizacional en la productividad de la empresa; realizar estudios comparativos con otros estados del país, también puede ser una línea de investigación que permita generar conocimiento en este ámbito. También podrían realizarse investigaciones de la comunicación interna en empresas de tamaño micro y pequeñas que les permitan identificar áreas de oportunidad. Finalmente, la investigación demostró que es posible identificar los elementos de comunicación interna adoptados por algunas empresas del sur de Veracruz durante la pandemia por la COVID- 19.

Referencias

- Aguado, S.,** Alcalde, L., Muñoz, E., Rodríguez, B., Sanz, R., Bayce, L., . . . Del Prado, J. (2013). *execyl*. <https://www.execyl.es/00Eficiencia/CE.EXECyL.Comunicacion%20interna.Teoria.pdf>
- Argibay, J.** (2009). Muestra en investigación cuantitativa. *Revista Subjetividad y procesos cognitivos*, 13(1), 13-29. <http://dspace.uces.edu.ar:8180/xmlui/handle/123456789/719>
- Borges-de Sanctis, P.** (2020). *equipos&talento*. <https://www.equipostrytalento.com/tribunas/signaturit/comunicacion-interna-en-tiempos-de-covid-19-como-mantenerse-cerca-estando-separados>
- Cáceres, S.** (2020). *Resultados VIII Encuesta Comunicación Interna Chile y Perú 2020 y Encuesta Comunicación COVID-19*. Universidad del Desarrollo.

- <https://www.udd.cl/noticias/2020/05/20/resultados-viii-encuesta-comunicacion-interna-chile-y-peru-2020-y-encuesta-comunicacion-covid-19/>
- Camino-Villamarin, G. K.** (2019). *Repositorio institucional Pontificia Universidad Católica del Ecuador*. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2732/1/76922.pdf>
- Charry-Condor, H. O.** (2018). *La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público*. <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v9n1/a03v9n1.pdf>
- Colaboradores de Forbes.** (2020). *Las 5 máximas de la comunicación organizacional en tiempos de Pandemia*. <https://forbes.co/2020/08/03/red-forbes/las-5-maximas-de-la-comunicacion-organizacional-en-tiempos-de-pandemia/>
- CONAMER.** (2019). *Análisis Sectorial del Marco Regulatorio del estado de Veracruz*. Veracruz. Gobierno de Veracruz. <http://www.veracruz.gob.mx/desarrolloeconomico/wp-content/uploads/sites/3/2018/11/R3S1.pdf>
- Cueva-Kean Chong, T. V., Piedra-Arévalo, B. F., & Zarate-Enríquez, V. A.** (2020). *Estrategias administrativas en tiempo de distanciamiento social y herramientas web*. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/1756>
- Duplos.** (2020). *El 60% de las grandes empresas se adhieren al teletrabajo para evitar la propagación del Coronavirus entre sus trabajadores*. <https://www.duplos.cl/el-60-de-las-grandes-empresas-se-adhieren-al-teletrabajo-para-evitar-la-propagacion-del-coronavirus-entre-sus-trabajadores/>
- Gayosso, C.** (2021). *Cierran negocios por crisis de pandemia*. *El sol de Orizaba*. <https://www.elsoldeorizaba.com.mx/local/cierran-negocios-por-crisis-de-pandemia-economia-finanzas-pandemia-comercios-coparmex-canaco-6300121.html>
- Giménez, I.** (2020). *Comunicación interna en tiempos de COVID-19*. El faradio.
- González-Cuchillos, E.** (2013). *Propuesta de implementación de canales de comunicación adecuados para la gestión eficiente del departamento de Aseguramiento de calidad en una planta farmacéutica nacional típica*. https://www.zaragoza.unam.mx/wp-content/Portal2015/Licenciaturas/qfb/tesis/tesis_gonzalez_conchillos.pdf
- Guzmán-Paz, V.** (2012). *Comunicación organizacional*. Obtenido de Aliat: http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/derecho_y_ciencias_sociales/Comunicacion_organizacional.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. INEGI.** (2019). *Empresas por sector y tamaño*. México INEGI.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. INEGI.** (2020). *Estudio sobre la demografía de los negocios 2020*. México: INEGI. https://inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2020/OtrTemEcon/ECOVID-IE_DEMOGNEG.pdf
- Lecca-Flores, J. P.** (2020). *COVID-19: Relación entre comunicación y estrés laboral en el personal asistencial de los Centros de Salud-MINSA Llacuabamba y Paracoy*. Repositorio de la Universidad César Vallejo: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/46885/Lecca_FJP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- León-García, E. V., & Sandoval Chinchande, E. T.** (2012). *Evaluación de la comunicación interna en la empresa eléctrica de Barahoyo con la propuesta de la elaboración de un plan comunicacional para mejores en las relaciones interpersonales e identificación de los empleados*. Repositorio Institucional de la universidad de Guayaquil: <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/2498>

- Medina, G. A., Gallegos, M. C., & Lara, H. P. (2008).** *Motivación y satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico en la empresa.* https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122008000600009&script=sci_arttext
- Neyra-Rivera, E. J., & Saballos-Sarabia, M. A. (2015).** *Análisis del flujo de la comunicación interna formal (Vertical-Horizontal) en la estructura organizativa de la Facultad de Desarrollo Rural (UNA-FDR) I semestre 2014.* <https://repositorio.una.edu.ni/3128/1/tne20n574.pdf>
- Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores. OLACEFS. (2020).** *La comunicación interna en tiempos de crisis ante la pandemia COVID-19.* OLACEFS: <https://www.olacefs.com/wp-content/uploads/2021/03/Informe-de-Encuesta-Comunicaci%C3%B3n-Interna-en-tiempo-de-crisis.pdf>
- Ortiz, A. (2015).** *Enfoques y métodos de investigación en las ciencias sociales y humanas.* Bogotá, Colombia: Ediciones de la U. https://www.researchgate.net/publication/315842152_Enfoques_y_metodos_de_investigacion_en_las_ciencias_humanas_y_sociales
- Pérez-Guzmán, G. L. (2020).** *Estrategias de comunicación interna de CHR Hansen durante la crisis del COVID-19 período marzo-junio 2020.* Repositorio Universidad San Ignacio de Loyola: <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/10769>
- Roncal-Vattuone, X. (2021).** *Teletrabajo y capitalismo de vigilancia.* <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7720279>
- Roncero-Gutiérrez, D. F., & Prado-Cabanillas, J. A. (2015).** *Barreras de la Comunicación en el Clima Organizacional de los Trabajadores Administrativos Nombrados de la municipalidad Distrital de Santa María-Huaura 2015.* Repositorio Universidad José faustino Sanchez Carrión : <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/1916/TFC-04-01.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Roseman, A. (2018).** *Leading Remotely Requires New Communication Strategies.* de MIT Sloan Management Review: <https://sloanreview.mit.edu/article/leading-remotely-requires-new-communication-strategies/?og=Home+Series>
- Schneisohn. (2009).** *La opinión pública y el proceso comunicacional.* https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=5RWTH9yGE2sC&oi=fnd&pg=PA4&dq=el+poder+de+la+comunicacion+estrategica&ots=mhYgTOYFaj&sig=h3KEukmIrDwJhkE4UdZisbYPqeU&redir_esc=y#v=onepage&q=el%20poder%20de%20la%20comunicacion%20estrategica&f=false
- Salazar, J. (2020).** *Comunicación laboral en tiempos del COVID-19. Conexionesan.*
- Salazar, K., & Avilés, M. (2020).** *La comunicación interna en tiempos del coronavirus.* Universidad Dr. José Matias Delgado: <https://www.ujmd.edu.sv/la-comunicacion-interna-en-tiempos-del-coronavirus/>
- Shannon, C., & Weaver, W. (1948).** *The Mathematical Theory of Communication.* Urbana: Il: Illinois.
- Soler, N. (2020).** *La comunicación interna durante la crisis del Coronavirus.* Francia: Steeple.
- Soria-Romo, R., & Pérez Esparza, A. (2012).** *Importancia de la comunicación organizacional como factor de efectividad organizacional: el caso comparativo de tres organizaciones no gubernamentales en Jalisco.* <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xv/docs/62.pdf>
- Suárez Blanco, M. (2020).** *Estrategias digitales utilizadas por 7 empresas durante el COVID-19: Estudio de casos. Revista Economía y Administración, 11(1), 42-52.* <https://doi.org/10.5377/eya.v11i1.10513>

- Universia.** (2019). 4 Trucos para mejorar la comunicación con tu jefe. *Universia*.
<https://www.universia.net/mx/actualidad/empleo/4-trucos-mejorar-comunicacion-tu-jefe-1163485.html>
- Valdez, J. L., Badii, M., & Abreu Quintero, J. L.** (2008). *Daena Journal*.
[http://www.spentamexico.org/v3-n1/3\(1\)%20186-222.pdf](http://www.spentamexico.org/v3-n1/3(1)%20186-222.pdf)
- Weller.** (2020). Comisión económica para América Latina y el Caribe.
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45759/S2000387_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Xifra, J.** (2020). Comunicación corporativa, relaciones públicas y gestión del riesgo reputacional en tiempos del COVID-19. El profesional de la información:
<https://doi.org/10.3145/epi.2020.mar.20>