

# COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL, CALIDAD DE LOS SERVICIOS. ESTUDIO DE SU RELACIÓN.

Odalys Marrero Sánchez<sup>1</sup>

omarrero@universidadecotec.edu.ec

## Resumen

La comunicación organizacional ofrece la posibilidad de interiorización de conocimientos e incorporación de habilidades que tributan al desarrollo social, tanto en lo económico como en lo cultura, mediante su contribución al perfeccionamiento de las empresas y al fortalecimiento de los valores de la cultura en las organizaciones y la sociedad en general.

En siguiente artículo es proporcionar una recopilación teórica y reflexionar acerca de la importancia de la comunicación organizacional y su relación con la calidad de los servicios. Se basó en una investigación de alcance descriptivo y un diseño no experimental.

**Palabras claves:** comunicación organizacional, calidad, servicios.

## Abstract

Organizational communication offers the possibility of internalization of knowledge and skills that are taxed incorporating social development, both economically and culture, through its contribution to the development of enterprises and the strengthening of cultural values in organizations and society at large.

In this article is to provide a theoretical and reflect on the importance of organizational communication and its relation to the quality of services. Research was based on a descriptive range and non-experimental design.

**Key Words:** organizational communication, quality, service

---

<sup>1</sup> Ingeniera en Comercio Exterior. Magister en Ciencias de la Comunicación. Profesora e Investigadora de la Universidad Tecnológica ECOTEC. Profesora de cursos de postgrado. Diplomado en Relaciones Públicas. Diplomado en Comercio Exterior. Autor y coautor artículos científicos.

## INTRODUCCIÓN

La comunicación es un fenómeno que se da naturalmente en toda organización, es uno de los procesos sociales más importantes pues posibilita la necesaria interrelación humana, condición indispensable para la vida y el desarrollo social. Sin ella el hombre se encontraría aún en el primer escaño de su evolución.

Según Muriel y Rota (1980)<sup>2</sup>, la comunicación en cualquier organización es un proceso vital y de suma importancia. Actúa como sistema coordinador entre la organización y sus integrantes, así como con el entorno externo, en aras de la consecución de objetivos específicos de ambos y de este modo contribuir al desarrollo de la nación.

Por ser un sistema constituido para el logro de objetivos estratégicos, la organización requiere de una armonización de sus componentes individuales y colectivas que faciliten las intermediaciones que tienen lugar entre ellos y los necesarios procesos de adaptación al cambio.

La efectividad de la comunicación dependerá en gran medida de que exista entre sus públicos una relación satisfactoria, la que influye de manera importante en la imagen que de la organización se formen dichos públicos, tanto en lo interno, como en lo externo de la organización.

En una empresa, ya sea pequeña, mediana o grande se hace necesario comunicar, no solo hacia afuera (público externo), sino también hacia el interior de la misma, es decir a sus colaboradores, para optimizar los procesos del negocio y lograr una anhelada fidelización. Cada miembro se convierte en una parte importante de la organización para el cumplimiento de sus objetivos. Es por ello, que sus integrantes deben estar bien informados y de esta forma generan mayor compromiso y alineación con el negocio.

En este sentido, en la relación que se establece entre el cliente y colaborador se genera una comunicación que constituye el elemento central que puede garantizar el objetivo máximo ya que la misión suprema de una institución debe ser el logro de la satisfacción para sus clientes y usuarios, pues éstos con sus compras permiten que continúe existiendo y creciendo, generando de tal forma beneficios para todos.<sup>3</sup>

Por tanto las organizaciones deben cambiar, entender, posicionar y utilizar la comunicación como una herramienta de gestión dirigida a toda la organización, imprescindible para apoyar los cambios y transformaciones en pos de un mejor servicio a los clientes o público objetivo.

El *objetivo del presente artículo* es reflexionar acerca de la importancia de la comunicación organizacional y en específico, la comunicación interna en la calidad de los servicios de una organización.

---

<sup>2</sup> Muriel, M. L, Rota G. Comunicación Institucional. Enfoque Social de Relaciones Públicas. Editora Andina, Ecuador, 1980.

<sup>3</sup> <http://www.monografias.com/trabajos14/satisf-consumidor/satisf-consumidor.shtml>

## DESARROLLO

### 1.1 Funciones de la Comunicación Organizacional

La comunicación cumple una serie de funciones dentro de las organizaciones. El término función alude a lo que una organización realiza o logra mediante la comunicación. Diversos autores (Daniel Katz y Robert Khan; Martha Jacob y otros) han realizado tipologías de las diversas funciones de la comunicación en las organizaciones, estas tipologías suelen ser útiles dependiendo del contexto institucional en que se apliquen.

Según Katz y Kahn (1998:44)<sup>4</sup>, las funciones de la comunicación organizacional, se enmarcan en dos contextos diferentes: *uno a nivel de organización*, con las funciones de producción, mantenimiento, adaptación y dirección; y otro en el nivel de las relaciones interpersonales con funciones más específicas, como instrucciones de trabajo, razones fundamentales del trabajo, procedimientos organizacionales e información para inculcar el sentido de la misión. Este enfoque presenta un valor importante para el funcionamiento interno de la empresa, pero no se profundiza hacia la relación de ésta con el entorno.

Collado (1997:24-25)<sup>5</sup> se refiere a tres funciones: *producción, innovación y mantenimiento*; funciones en los cuáles la comunicación ocupa un papel primordial.

Así mismo Martín (1995:25)<sup>6</sup> considera que las funciones de comunicación se reducen a las actividades puntuales como: coordinar y canalizar el plan o la estrategia de comunicación de la organización; acciones encaminadas a mejorar la imagen pública; potenciar, desarrollar y difundir la actividad de comunicación ; conseguir que la comunicación sea clara, veraz, transparente, mantener estrecha relación de colaboración con los medios, verificar y controlar la calidad e incidencias informativas y publicitarias de todas las acciones de comunicación.

Trelles (2002:27)<sup>7</sup>, considera que aunque en efecto estas actividades se encuentran entre las que se deben realizar en la gestión de comunicación, en su opinión sería procedente establecer una tipología más general y cercana a las esencias de la disciplina, y por ello identifica las *siguientes funciones*:

**Función descriptiva:** investiga y expone el estado de los procesos comunicativos, o la concepción de las situaciones en los diferentes ámbitos de la organización.

**Función evaluadora:** explica las razones por las cuales los diferentes ámbitos actúan de la manera en que los hacen, es decir, en la ponderación de los elementos que influyen en los procesos comunicacionales que se están produciendo.

**Función de desarrollo:** analiza cómo reforzar aquello que ha sido evaluado como acertado, posteriormente mejorar lo que fue considerado erróneo y propone además la forma de como realizarlo

A criterio de la autora de esta investigación, esta posición es la más adecuada por su nivel de generalización ya que no solo se caracterizan los procesos comunicativos, sino también se analizan y evalúan, así como se aplican mejoras para dar solución a los problemas detectados en la organización.

---

<sup>4</sup> Katz D. y Kahn. R.: "The Social Psychology of Organizations", en Jablin, Putnam, Roberts y Porters: Handbook of Organizational Communication. An Interdisciplinary Perspective, Ed, Sage, California, 1998, p. 44.

<sup>5</sup> Fernández Collado, C.: La comunicación en las organizaciones. Ed Trillas, México, 1997.

<sup>6</sup> Lucas Marín, A.: la Comunicación en la empresa y en las organizaciones, Ed. Bosch Comunicación, Madrid, 1997.

<sup>7</sup> Trelles Rodríguez, Irene, Tesis en Opción al Grado de doctora en Ciencias de la Comunicación, Diciembre 2002

## 1.2 Perspectivas teóricas fundamentales sobre la comunicación

Existen tendencias teóricas con marcadas diferencias sobre concepciones para organizar los procesos comunicativos en las organizaciones, que abarcan desde los primeros tiempos de estudio de la materia hasta los presentes. Esta diferencia está dada por sus objetivos y funciones; en la que unos conciben la comunicación desde el punto de vista de su papel transmisor, con funciones dirigidas hacia el mejoramiento de los mensajes y el perfeccionamiento de sus canales, otros proponen aproximaciones más complejas al ver la comunicación como parte orgánica de la organización, componente de sus políticas formales. (Trelles, 2001: 7)<sup>8</sup>

Estas perspectivas se agrupan en cuatro enfoques:

El enfoque **Mecánico** influenciado por la Teoría Matemático Informativa (Shannon y Weaver 1948), la Teoría Clásica de las Organizaciones (Taylor, 1911; Fayol, 1929 y Weber, 1947) y la Psicología Conductista (Watson y Skinner, 1900- 1950) dejaron para la comunicación masiva antecedentes de los modelos hipodérmicos-conductistas como el propuesto por Harold Lasswell (1948). Se caracterizó por prestar una atención priorizada a las redes formales de comunicación, aunque la dirección del proceso comunicativo funciona de manera inconexa, su flujo es vertical descendente, es decir desde la alta dirección hasta la base existen varios eslabones por los que transita el mensaje con riesgo de deformación o ruido y existe interés por la retroalimentación.

Es decir produce una organización estática, poco flexible con poca o nula creatividad y pocas posibilidades de dar respuesta a los cambios de un entorno cambiante.

Otra escuela es la llamada **Psicológica**, que traslada el foco de su atención al receptor, y se identifica con las organizaciones estructuradas a partir de la escuela organizacional de relaciones humanas. Asume posiciones de causalidad lineal y tiende a reducir las funciones de la comunicación. Enfatiza en el uso de las redes informales, se concentra en el uso de las redes informales; se concentra el estudio en las necesidades de los integrantes del público interno y en la búsqueda de soluciones para ellas, y los mensajes predominantes son de tema humano. Las principales críticas a esta tendencia señalan el carácter cerrado al entorno externo con que conciben a la organización y el sobredimensionamiento de los aspectos informales, que pueden arriesgar su equilibrio. Este enfoque adolece de la falta de una mayor profundización en el enfoque integrador del colectivo, la sinergia para el logro de los objetivos en una organización.

Esta tendencia no considera en los niveles necesarios el enfoque integrador del colectivo como un todo, cuyo producto último es resultado del trabajo común. Esta prospectiva concibe el ser humano en función de su individualidad y por ende se reducen las funciones de la comunicación.

Con el desarrollo del enfoque **Sistémico**, en la esfera de las ciencias y la conducta laboral, se concibe la organización como un sistema social integrado por partes interrelacionadas en equilibrio dinámico, con tres ideas fundamentales como pilares para su funcionamiento: su dinamismo, su apertura y la importancia de la comunicación (Trelles, 2001:10)<sup>9</sup>

Esta perspectiva complementa las anteriores, atiende los factores estructurales, funcionales, sociales y psicológicos dentro de las entidades y considera las interrelaciones con diversos aspectos del entorno. La comunicación asume un rol protagónico, su enfoque es sinérgico y generalmente la dirección de esta está vinculada a la máxima dirección de la entidad, existe un uso equilibrado de canales formales como informales, así como balances de los mensajes de

---

<sup>8</sup> Trelles Rodríguez, Irene. "Comunicación Organizacional". Selección de lecturas, La Habana, Editorial

<sup>9</sup> Trelles Rodríguez, Irene. "Comunicación Organizacional". Selección de lecturas. 2001

todo tipo, vinculados a tareas como humanos, flujos de comunicación ascendente, descendente y transversal, donde todos los eslabones están interrelacionados entre sí y se garantiza la interrelación. La organización funciona como un subsistema, parte de un conjunto mayor que constituye la sociedad en general, y con los que se encuentra relacionado dialécticamente.

Aunque este modo de concebir la organización y comunicación dentro de ella, se acerca más a la realidad actual, vale destacar que es incompleto pues no considera la dimensión cultural presente en todo proceso comunicativo.

La escuela ***Simbólica Interpretativa*** considera la comunicación como un conjunto de procesos de construcción de significados compartidos, asigna roles importantes e intercambiables a emisores y receptores valorando el papel de éstos últimos y relacionando su capacidad de recepción con el contexto socio histórico, político, cultural y económico en que está insertado, así como el lugar que ocupa en la sociedad.

Para Jablin y Putnam (1998)<sup>10</sup>, la comunicación organizacional desde esta perspectiva consiste en modelos de conductas coordinadas que tienen la capacidad de crear, mantener y disolver las organizaciones ya que en virtud de su capacidad de comunicar, los individuos son capaces de modelar su propia realidad social.

Apunta Trelles que en la escuela ***Simbólica Interpretativa*** el ser es reflejado a través de la interacción social, como un individuo que construye su accionar en interrelación con el resto. Su respuesta no es únicamente el resultado de una selección determinada por su filtro conceptual, sino que se desarrolla en la interacción social y cambia en la medida en que el contexto social cambia.

En esta sociedad de cambios tecnológicos, económicos, sociales y políticos crece la interacción entre los individuos y por consiguiente la fusión del enfoque sistémico y simbólico interpretativo contribuirá al logro exitoso de la comunicación en la organización.

### **1.3 Comunicación Interna**

La comunicación es el medio que permite orientar las conductas individuales y establecer las relaciones interpersonales y funcionales, que ayudan a trabajar juntos para alcanzar una meta. Es decir, en los grupos se establecen relaciones mutuamente convenientes para coordinar los esfuerzos hacia objetivos comunes; las personas reúnen información pertinente y relevante acerca de las organizaciones en las que participan, por lo que este proceso ayuda a discutir experiencias críticas y desmitifica actividades complejas que propician el cambio organizacional.

Para Collado (1997:32)<sup>11</sup>, la comunicación interna es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

---

<sup>10</sup> Jablin, Putnam, Roberts y Porter: Handbook of Organizational Communication.

<sup>11</sup> Collado Fernández, Carlos.: La comunicación en las organizaciones. Editorial Trillas. México, 1997.

La comunicación interna funcionará coordinada según sea la comunicación en su interior. Por tal motivo, los procesos de comunicación interna son procesos necesarios que permiten mantener a la empresa integrada e interrelacionada.

El equipo humano, verdadero promotor de los resultados, ha de sentirse a gusto e integrado dentro de su organización y esto sólo es posible si están informados, conocen los diferentes entramados de la compañía, su misión, su filosofía, sus valores, su estrategia, se sienten parte de ella y, por consiguiente, están dispuestos a dar todo de sí.

Los trabajadores constituyen el primer público de la empresa y son los primeros que entran en contacto directo con los clientes y usuarios, a los que transmiten sus motivaciones, convicciones y sus expectativas en cuanto a los objetivos estratégicos de la empresa. Y precisamente depende de su satisfacción, la *calidad de los servicios* para lograr una gestión eficiente en la organización.

#### **1.4 Calidad, concepto**

El término calidad ha tenido variadas definiciones. Entre ellas se distinguen las siguientes:

Según Ishikawa (1985)<sup>12</sup> calidad es equivalente a satisfacción del cliente, la calidad está enfocada a toda la organización y los requerimientos de los clientes siempre cambian. Además considera que el precio de un producto y/o servicio es una parte importante de la calidad, lo que significa que si un producto tiene un precio más alto que el recomendable no generará satisfacción en el cliente.

Para Juran (1988)<sup>13</sup>, calidad es adecuado al uso. Es decir que el producto y/o servicio cumpla con la calidad, según el uso previsto, lo cual significa que en la medida que se adapte a los requerimientos del cliente, más satisfacción logrará.

La calidad siempre ha sido una necesidad del hombre y existen muchas definiciones, pero internacionalmente se define como el grado en que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos. ISO 9000:2005<sup>14</sup>. Sistema de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario.

En opinión de la autora de la investigación, los métodos para obtener calidad han evolucionado, transitando por diferentes etapas, en las que siempre ha estado presente la comunicación, desde la inspección de calidad; aseguramiento de la calidad; gestión de la calidad y gestión total de la calidad.

#### **1.5 Servicios**

Stanton, Etzel y Walker (2004)<sup>15</sup>, definen los servicios como las actividades que definen los identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades".

Para Richard L. Sandhusen (2002)<sup>16</sup> "los servicios son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en renta o a la venta, y que son esencialmente intangibles y no dan como resultado la propiedad de algo".

---

<sup>12</sup> Ishikawa K. ¿Qué es Control Total de la Calidad? El modelo japonés. Prentice Hall, 1985.

<sup>13</sup> Juran M, Joseph. Manual de Control de Calidad. 4ta Edición. Editorial. McGraw Hill, 1988.

<sup>14</sup> ISO 9000:2005. Sistema de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario.

<sup>15</sup> Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce. Fundamentos de Marketing.

Asimismo Lamb, Hair y McDaniel (2002)<sup>17</sup>, "un servicio es el resultado de la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas u objetos. Los servicios se refieren a un hecho, un desempeño o un esfuerzo que no es posible poseer físicamente".

Kotler, Bloom y Hayes (2004)<sup>18</sup>, definen un servicio de la siguiente manera: "Un servicio es una obra, una realización o un acto que es esencialmente intangible y no resulta necesariamente en la propiedad de algo. Su creación puede o no estar relacionada con un producto físico.

Según los mencionados autores, los servicios abarcan una amplia gama, que va desde el alquiler de una habitación de hotel, el depósito de dinero en un banco, el viaje en avión a la visita a un doctor, hasta cortarse el cabello, ver una película u obtener asesoramiento de un abogado. Muchos servicios son intangibles, en el sentido de que no incluyen casi ningún elemento físico, como la tarea del consultor de gestión, pero otros pueden tener un componente físico, como las comidas rápidas. En la prestación de un servicio siempre va a estar presente la comunicación ya que esta se establece cara a cara y constituye el elemento central que puede garantizar el objetivo máximo: *la satisfacción del cliente*.

## **1.6 Sistema de Gestión de la Calidad y su relación con la comunicación**

Los sistemas de gestión de calidad constituyen una herramienta de dirección para la mejora, dónde se administran los recursos productivos y comerciales para garantizar el logro de los objetivos definidos en planes y estrategias de desarrollo de la organización, para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad. (Norma ISO 9001:2008)<sup>19</sup>

Entre los principios de la gestión de la calidad, es importante destacar: enfoque al cliente, liderazgo, participación del personal, enfoque basado en procesos, enfoque de sistema para la gestión, mejora continua, enfoque basado en hechos para la toma de decisiones, relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor; en todos está presente la comunicación, ya que el hombre es centro de éstas acciones.

Las organizaciones dependen de sus clientes y por tanto deben comprender sus necesidades para satisfacer sus expectativas; los líderes establecen la unidad de propósitos y la orientación de la organización, deben crear y mantener un ambiente interno en el cual el personal se involucre con el logro de los objetivos de la organización.

El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para beneficio de la organización. El resultado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como proceso, transformando elementos de entrada en resultados; identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a elevar la eficacia y eficiencia de una organización.

La mejora continua del desempeño constituye un objetivo permanente de la entidad, y para ello es imprescindible la toma de decisiones eficaces basadas en el análisis de los datos y la información; y por último una organización y sus públicos son interdependientes y la relación mutuamente beneficiosa que se establece entre ellos, aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

La implementación del Sistema de Gestión de Calidad, depende en gran medida de la comunicación, la cual juega un rol importante para la comprensión, capacitación y el entrenamiento de los colaboradores en la técnicas y procedimientos que se aplican, para

---

<sup>16</sup> Richard. L. Sandhusen Mercadotecnia.

<sup>17</sup> Lamb Charles, Hair Joseph y McDaniel Carl. Marketing

<sup>18</sup> Kotler Philip, Bloom Paul y Hayes Thomas. El marketing de Servicios Profesionales

<sup>19</sup> Norma ISO 9001:2008. Sistema de Gestión de Calidad. Requisitos

asegurar la calidad en todos los procesos, lo que de ningún modo puede verse como un proceso espontáneo, sino coherente, integrador y sistemático.

## **CONCLUSIONES**

Las teorías organizacionales ayudan a entender los diferentes conceptos y usos que se dan dentro de las organizaciones, y se convierten en una importante herramienta en la detección de problemas y mejoramiento continuo de estas.

Las organizaciones deben cambiar, entender y posicionar y dar valor a la contribución de la comunicación interna como un servicio dirigido a toda la organización y como un instrumento de gestión necesario para apoyar los cambios y transformaciones de la empresa.

Las empresas de hoy requieren poner más énfasis en los servicios del cliente, utilizando las estrategias comunicacionales para que cada día siga creciendo y aumentando sus carteras de clientes y así obtener mejores beneficios.

La implementación de un sistema de gestión de la calidad depende en gran medida de la comunicación desde la socialización del proceso hasta su finalización.

## BIBLIOGRAFÍA

Fernández Collado, C.: La comunicación en las organizaciones. Ed Trillas, México, 1997.

Jablin F, M. Putnam and L. Linda. *Handbook of Organizational Communication. An Interdisciplinary Perspective*. Editorial Sage, California, Estados Unidos, 2001.

Kotler Philip, Bloom Paul y Hayes Thomas. El marketing de Servicios Profesionales. Editorial Paidós SAICF. 2004, Págs. 9 y 10.

Lamb Charles, Hair Joseph y McDaniel Carl. Marketing. Editorial International Thomson Sexta Edición. 2002, Pág. 344.

Lucas Marín, A.: la Comunicación en la empresa y en las organizaciones, Ed. Bosch Comunicación, Madrid, 1997.

Sampieri, R, Collado, C y Baptista L. Metodología de la investigación. 5ta Edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana. México. 2011.

Muriel, María Luisa y Gilda Rota. Comunicación Institucional. Enfoque social de relaciones públicas. Editora Andina. Ecuador, 1980.

Norma ISO 9001:2008. Sistema de Gestión de la Calidad. Requisitos

Norma ISO 9000:2005. Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario

Marrero, O. Comunicación, Calidad y Mercadotecnia. Estudio de su relación en una Empresa. Tesis en Opción al Grado de Magister en Ciencias de la Comunicación. 2008. La Habana, Cuba.

Trelles Rodríguez, Irene, Tesis en Opción al Grado de doctora en Ciencias de la Comunicación, Diciembre 2002

Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce. Fundamentos de Marketing. 13va. Edición, Editorial Mc Graw Hill, 2004, Págs. 333 y 334.

Sandhusen L. Richard. Mercadotecnia. Primera Edición, Editorial Continental, 2002, Pág. 385.