

Comunicación organizacional interna: Diferencias contextuales en los estudios realizados

Internal organizational communication: Contextual differences in the studies realized

Yaneth Barzola Prado¹  

Cómo citar

Barzola Prado, Y. (2023) Comunicación organizacional interna: Diferencias contextuales en los estudios realizados. *Socialium*, 7(1), e1725. <https://doi.org/10.26490/uncp.sl.2023.7.1.1725>

¹ Licenciada en Ciencias de la Comunicación, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

yaneth.barzola@unmsm.edu.pe

RESUMEN

El estudio tuvo como objetivo identificar las diferencias entre los estudios realizados sobre comunicación organizacional interna en los contextos europeo, estadounidense y latinoamericano; la investigación de revisión bibliográfica analizó 17 artículos científicos publicados en base de datos de alto impacto. Como resultado se encontró que la comunicación organizacional interna es estudiada desde un enfoque multidisciplinario, asimismo el principal enfoque utilizado por Europa y Estados Unidos es el interpretativo, a través de la Teoría Simétrica, el cual permite relacionar el concepto de comunicación interna con nuevas variables de estudio. Como conclusión se identificó que las diferencias entre los estudios realizados sobre comunicación organizacional interna en los contextos europeo, estadounidense y latinoamericano se presenta primordialmente en el enfoque teórico, predominado el paradigma interpretativo en Estados Unidos y Europa, mientras que en América Latina se mantiene el estudio a través del paradigma funcionalista. Por otro lado, en la unidad de análisis, las investigaciones en el contexto estadounidense y europeo integran a varias organizaciones en una misma investigación, a diferencia del contexto latinoamericano, en el que predomina el estudio individual y aislado de una organización.

Palabras clave: *comunicación interna; organizaciones; Estados Unidos; Europa; América Latina.*

ABSTRACT

The objective of the study was to identify the differences between studies conducted on internal organizational communication in the European, American and Latin American contexts; the literature review research analyzed 17 scientific articles published in high-impact databases. As a result, it was found that internal organizational communication is studied from a multidisciplinary approach, and the main approach used by Europe and the United States is the interpretative one, through the Symmetric Theory, which allows relating the concept of internal communication with new study variables. In conclusion, it was identified that the differences between the studies carried out on internal organizational communication in the European, American and Latin American contexts are mainly in the theoretical approach, with the interpretative paradigm predominating in the United States and Europe, while in Latin America the study is based on the functionalist paradigm. On the other hand, in the unit of analysis, research in the U.S. and European context integrates several organizations in the same investigation, in contrast to the Latin American context, in which the individual and isolated study of an organization predominates.

Keywords: *internal communication; organizations; Estados Unidos; Europa; América Latina.*

Arbitrado por pares ciegos

Recibido: 15/10/2022

Aceptado: 27/12/2022



Introducción

En los últimos años las empresas han comenzado a darle mayor relevancia a la comunicación interna en sus organizaciones, debido a que existe la necesidad de fortalecer la identidad de sus trabajadores y su identificación con los objetivos corporativos, así como la participación activa en la toma de decisiones, lo cual garantizará su sostenibilidad y existencia corporativa (Antón y García, 2019)

La comunicación organizacional ha sido estudiada por diversos autores a lo largo de los años, las primeras referencias que se tiene en la historia sobre organización son la iglesia, fuerzas armadas y gobiernos europeos, los cuales eran considerados como organizaciones eficaces, sin embargo, para 1940 las empresas comienzan a mostrar interés en los mensajes que se transmitían a los trabajadores a través de los medios masivos de información.

Las investigaciones realizadas en torno a este concepto han ido revelando datos importantes en el comportamiento de los trabajadores, los cuales han permitido generar diversas teorías al respecto. Entre las más importantes y aún empleada, se encuentra la teoría humanista, la cual dio un giro a la perspectiva que se tenía sobre el rol del trabajador en la organización.

El enfoque humanista busca, según Chiavenato (2017), trasladar la prioridad de las máquinas y método de trabajo, a la preocupación por las personas y grupos sociales de la organización, esta teoría apoya sus criterios en disciplinas como la sociología y psicología, y fue la raíz del surgimiento de nuevas teorías administrativas orientadas a la persona como parte de un grupo social, fundamental para el desarrollo organizacional. En marco a este enfoque, el autor propone analizar a la comunicación como un fenómeno social.

Al respecto, Fernández (2009), al igual que Chiavenato (2017), define a la comunicación como el proceso social más importante, en tal sentido, el autor concibe a la comunicación organizacional interna como el conjunto de mensajes dirigidos al personal de la organización, con el objetivo de mantenerlos informados, para poder crear y mantener relaciones optimas entre sus miembros, e integrar las funciones administrativas de la organización.

A ello Chiavenato (2017) agrega que el intercambio de información que se da en una organización permite que las decisiones que se tomen en la alta gerencia sean recibidas de manera homogénea por el personal de la empresa, además el autor hace hincapié en la importancia de este proceso para el logro de los objetivos de la organización.

Por su parte Marchiori (2008) coincide con lo mencionado por Chiavenato, y añade que en una misma organización existen diferentes procesos que interactúan y reafirman la existencia de innumerables realidades organizacionales. Asimismo, la autora concibe a la comunicación interna como un proceso

abarcador y formativo, que permite mayor y mejor desempeño de las organizaciones, agregando además que esta brinda a los trabajadores posibilidades para explorar sus potencialidades.

Es así que la academia ha ido trabajando estos años en la formación de un cuerpo conceptual de la comunicación organizacional interna, surgiendo nuevas teorías y enfoques. Entre las investigaciones que destacan en las principales bases de datos se encuentran las de Estados Unidos y Europa (Tkalac y Pološki, 2017; Ihm y Kim, 2021; Wolf, Godulla, Beck y Neubert, 2022; Yue, Men y Ferguson, 2021; Lee, 2022) las cuales tienen ciertas similitudes entre ellas en cuanto a aspectos como enfoque y metodología de investigación.

En el plano local, países como Colombia, Brasil, Panamá y Perú (Navarro, Arévalo y Suárez, 2017; Rodríguez y Lechuga, 2019; Castanha, Beuren y Gasparetto 2020; Promphet 2020) comparten criterios de estudios, diferentes al contexto estadounidense y europeo. Sin embargo, todas las investigaciones realizadas en torno a esta categoría a nivel mundial han abordado a la comunicación interna desde la multidisciplinariedad, relacionándolos con conceptos como clima laboral, motivación, valores institucionales, entre otros.

El análisis de la literatura, permite conocer los avances y diferencias que existen sobre el estudio del estado de la cuestión en los diferentes contextos, a partir del análisis del contenido, ello permitirá obtener una perspectiva amplia sobre los avances teóricos en torno a esta categoría.

Por lo planteado, se hace necesario aclarar los diversos enfoques de la comunicación interna en base a ámbitos geográficos influyentes como Europa, Estados Unidos y América Latina, por ello se planteó como objetivo identificar las diferencias teóricas entre los estudios realizados sobre comunicación organizacional interna en los contextos europeo, estadounidense y latinoamericano.

Método

Tipo de estudio. Se desarrolló una revisión bibliográfica sobre la comunicación organizacional interna. Se adoptó básicamente un enfoque cualitativo, el cual, orientándose al ámbito descriptivo, permitió ofrecer una perspectiva amplia de la temática escogida por medio de la información existente, sobre el tema en cuestión.

Unidad de análisis. Se tuvo como unidad de análisis a 17 artículos científicos que abordan teóricamente la comunicación interna, publicadas en los últimos seis años, en las bases de datos Scopus, WoS y SciELO, de las que se analiza características de fondo como, enfoque de estudio de la comunicación interna y conceptos con los que se relaciona para su estudio.

La muestra presenta a diecisiete investigaciones de los contextos de Estados Unidos y Europa, seis cada uno, y en el caso de América Latina se analiza cinco investigaciones.

Criterios de inclusión: Se incluyeron fuentes de información primaria (artículos originales), se consultaron artículos científicos de accesibilidad completa para recopilar la información necesaria para la revisión, se consideraron palabras claves “comunicación interna”, “comunicación organizacional” y se eligieron artículos más citados publicados a partir del 2017.

Criterios de exclusión: Se excluyeron artículos que se publicaron antes del 2017 y artículos de revisión, ensayos, cartas al editor, estudios de caso.

Procedimientos de la recolección de datos. Se diseñó una bitácora en una hoja de Excel que estaba organizada de la siguiente manera: título del artículo, el tipo de artículo, año de la publicación, nombre de autor(es), lugar de procedencia, base de datos, teoría principal, unidad de análisis y referencia bibliográfica con el formato APA, la cual facilitó la sistematización de la literatura académica para su posterior organización, se consultaron artículos científicos de accesibilidad completa para recopilar la información necesaria para la revisión, se eligieron artículos que abordaban a la comunicación organizacional interna vinculado a otros conceptos como clima laboral, motivación, valores institucionales, liderazgo, cultura emocional entre otros.

Se consultaron diversas fuentes de información científica, SciELO, Scopus, WoS, considerando los términos de búsqueda “comunicación interna”, “comunicación organizacional” sus equivalentes en inglés. Se revisaron más de 30 trabajos a texto completo, de los que fueron seleccionados 17 artículos académicos publicados en castellano, portugués o inglés entre los años 2017 al 2022.

Aspectos éticos. En cuanto al aspecto ético; se dio tratamiento de manera responsable a la información recopilada, respecto al derecho intelectual de cada uno de los autores citados, no fue revisada por un comité de ética en investigación por tratarse de un estudio con bases secundarias públicas.

Resultado

Análisis descriptivo

Las investigaciones analizadas fueron clasificadas por contexto geográfico para un mejor manejo y análisis de información, lo que permitió conocer características de cada una de ellas.

Tabla 1*Resumen de los artículos encontrados en las bases de datos*

Autor	Categoría geográfica	Año	Base de datos
Men, L. R. y Yue, C. A.	Estados Unidos	2019	SCOPUS
Yue, C. A., Men, L. R. y Ferguson, M. A.	Estados Unidos	2021	SCOPUS
Lee, Y., Chon, M.	Estados Unidos	2021	SCOPUS
Men, L. R., Chen, Z. y Ji, Y.	Estados Unidos	2021	SCOPUS
Qin, Y. F. S. y Men, L. J. R.	Estados Unidos	2021	SCOPUS
Lee, Y.	Estados Unidos	2022	SCOPUS
Soloaga	Europa	2020	SCOPUS
Tkalac	Europa	2021	SCOPUS
Leijerholt, U, Biedenbach, G y Hultén, P	Europa	2022	SCOPUS
Jacobsen, C Salomonsen, H	Europa	2020	SCOPUS
Verheyden, M.	Europa	2017	SCOPUS
Wolf, C., <i>et al.</i>	Europa	2021	SCOPUS
Tramontin, E. <i>et al.</i>	América Latina	2021	WoS
Papic., K.	América Latina	2019	SciELO
Rodríguez., K., y Lechuga., J.,	América Latina	2019	SciELO
Monteiro, C., Kuhl, M. R. y Angnes, J. S.	América Latina	2021	SCOPUS
Charry, H.	América Latina	2018	SciELO

Estados Unidos

El análisis de los seis artículos científicos en el contexto estadounidense muestra una total predominación hacia el estudio del paradigma interpretativo de la comunicación, a través de la teoría de la comunicación organizacional interna simétrica. La selección de códigos de la muestra estudiada ha permitido reconstruir un concepto sobre dicha teoría, basado en los planteamientos de Grunig (1976) quien menciona que la comunicación horizontal es una de las mayores fortalezas para un buen desarrollo de las relaciones públicas, ya que permite valorar los comentarios de los empleados, generando así confianza y un buen ambiente de relacionamiento, de tal forma que permita generar actitudes positivas hacia la organización (Grunig, 1976).

Las investigaciones coinciden en la idea de que la mejor práctica de comunicación organizacional interna es el enfoque simétrico, ya que esta concibe a los empleados como un público importante para el logro de los objetivos y sostenibilidad de la organización, es por ello que resulta fundamental tratar a este como

el primer público, ya que será los multiplicadores de los valores organizativos y formadores de reputación en otros públicos (Grunig y Aparecida, 2015)

Men y Yue (2019) en su investigación, mencionan que la comunicación simétrica permite “ajustar” el pensamiento de los trabajadores de tal forma que se logre una relación beneficiosa para ambas partes. En relación a ello Yeu, Men y Ferguson (2021) citan los criterios que aborda esta teoría, propuestos por Grunig (1960) entre los que destacan la confianza, credibilidad, transparencia, procesos, relaciones, reciprocidad, comunicación horizontal, feedback, tolerancia las contracciones y negociación; es a través de estos indicadores que los autores consideran a esta comunicación como la más ética, ya que predomina el respeto y el consenso con el empleado, mejorando así su capacidad para la toma de decisiones (Yeu, Men y Ferguson, 2021) . Por su parte Lee (2022) coincide con lo planteado por Men y Yue (2019) y agrega que esta comunicación busca gestionar el cambio de comportamiento de la organización y sus públicos, a través una conversación bidireccional, compartiendo así su poder con sus grupos de interés.

Por otro lado, según el análisis de la muestra, las investigaciones realizadas en el contexto europeo presentan uniformidad en cuanto a la relación de la comunicación interna con otras categorías, en los que la construcción del modelo de estudio de la investigación se encuentra conformado por más de tres categorías. Asimismo, se determina que la categoría de comunicación organizacional interna se encuentra vinculada a otros conceptos como escucha organizativa, necesidades psicológicas y canales de comunicación (Qin y Men, 2021; Lee, 2022), destacando en la mayoría de estudios conceptos relacionados a liderazgo, cultura emocional e identificación organizacional (Men y Yue, 2019; Yue, Men y Ferguson, 2021; Lee y Chon, 2021; Men, Chen y Ji, 2022).

Sobre la unidad de análisis, los artículos estudiados demuestran que existe una dinámica de estudio donde la muestra se encuentra conformada por varias organizaciones de un determinado sector, siendo esta una nueva forma de estudio.

Por último, la muestra de análisis logra demostrar que existe una línea de estudio sobre comunicación interna, conformada por un grupo de investigadores, como es el caso de Lee, Men, Yue y Chen, quienes colaboran entre sí, teniendo más de una investigación hecha, vinculando este concepto hacia otros, generando así nuevas líneas de estudio.

Europa

Las investigaciones en el contexto europeo no son muy diferentes al estadounidense, el tratamiento del concepto de la comunicación organizacional interna se basa en la teoría organizacional simétrica, y los planteamientos de James Grunig (1976).

Soloaga (2020) aborda su análisis desde el punto de vista simétrico, al cual considera como la “teoría de la excelencia”, menciona que las estrategias de comunicación deben ser orientadas hacia generar una identidad corporativa en las personas que forman parte del equipo, la autora, considera a la comunicación como pieza fundamental para el desarrollo de la cultura organizacional. Del mismo modo Verheyden (2017) aborda su análisis desde el mismo enfoque, agregando además que las prácticas de comunicación bidireccional resultan mucho más beneficiosas que las menos interactivas, como la investigación del autor comprende el uso de las nuevas tecnologías, Verheyden incorpora la Teoría de la Red en su análisis, afín de estudiar los patrones de uso de la tecnología.

En el estudio realizado por Wolf *et al.* (2021) los autores destacan que la comunicación interna forma parte de los principales retos para las nuevas empresas, debido a que estas tienen una relación directa con la eficacia organizativa. Los autores coinciden con lo mencionado por Soloaga (2020) sobre la eficacia de la comunicación bidireccional, basado en el compromiso y la escucha, además, agrega a ello la perspectiva de Comunicación Constitutiva de la Organización (CCO), haciendo hincapié en la complejidad de la red de comunicación dentro de la organización.

Siguiendo la misma línea de análisis, Jacobsen y Salomonsen (2020) destacan en su estudio la importancia de los flujos de comunicación interna, con la finalidad de informar la perspectiva de la organización “desde y por el líder”. El objetivo de este análisis, según apuntan los autores, es que, si el flujo de comunicación es bien percibido por los colaboradores, este da paso a una comunicación simétrica que logra incrementar el rendimiento de los empleados y líderes. Tkalac (2021) apunta además que este modelo busca hacer uso de la negociación y estrategias de resolución de conflictos, buscando generar cambios en las actitudes y comportamientos del equipo.

Un detalle importante a tomar en cuenta es que las investigaciones consultadas de este contexto, citan, en su mayoría, a investigaciones y autores estadounidenses, quienes como vimos, tienen una tendencia marcada al paradigma interpretativo.

Sobre la vinculación de la comunicación interna con otros conceptos, podemos notar que este resulta un tanto disperso, entre ellos están las condiciones laborales, identidad corporativa, cultura organizacional, inducción laboral, marca de empleador, compromiso de los empleados, apoyo organizativo, motivación, liderazgo y medios sociales (Soloaga, 2020; Tkalac, 2021; Leijerholt, Biedenbach y Hultén, 2022; Jacobsen, Salomonsen, 2020; Verheyden, 2017; Wolf *et al.*, 2021). Asimismo, la muestra presenta que la comunicación interna se encuentra relacionados a más de un concepto, permitiendo así la construcción de un modelo de estudio.

Por otro lado, las investigaciones analizadas muestran una creciente tendencia hacia la unidad de análisis conformada por varias organizaciones de un determinado sector.

América Latina

En América Latina, el análisis de la comunicación organizacional interna se realiza desde el paradigma funcionalista, citando en su mayoría a los aportes realizados por Elton Mayo () Chiavenato (2017) y Fernández (2009).

Papic (2019) define a la comunicación como las acciones empleadas por la organización afín de mantener informados a los integrantes, generando así unión y motivación que repercutirá en su labor, aportando al mejor cumplimiento de los objetivos organizaciones. Rodríguez y Lechuga, coinciden con este planteamiento y destacan la importancia de la comunicación en el cambio de actitudes e incorporación de nuevas prácticas en los trabajadores, siempre con miras al logro de los objetivos de la organización.

Monteiro, Kuhl y Angnes, (2021) mencionan en su definición que muchas organizaciones no logran comunicar debido a que piensan, erróneamente, que “la información es poder”, esta actitud debilita a la comunicación interna y otros aspectos organizativos como clima laboral, etc. En suma, las investigaciones realizadas en América Latina centran su atención en la comunicación como el proceso de transmisión de mensajes que busca cambiar la actitud de los empleados, alineándolos a los objetivos organizaciones.

Existe la tendencia de estudiar el concepto de comunicación interna, relacionándolo solo a una categoría, la misma que puede ser: clima organizacional, compromiso organizativo, reputación interna e identidad institucional.

Discusión

El análisis situacional de los tres contextos demuestra que existe una proximidad entre los estudios realizados en Estados Unidos y Europa, en cuanto al enfoque abordado, ya que en ambos contextos prima el paradigma interpretativo, a través de la Teoría Simétrica, que, pese a haber sido planteada en 1976, su estudio viene dándose con mayor énfasis en los últimos años.

Este panorama difiere al contexto de América Latina, que cuenta con un mayor número de investigaciones de enfoque funcionalista, a través de la teoría humanista, y los aportes hechos por Elton Mayo (....) y por el contrario, no se encontró investigaciones realizadas a partir de la Teoría Simétrica, lo cual hace suponer que este campo de estudio aún no ha abordado de manera específica.

En cuanto a la relación de la comunicación interna con otros conceptos, otra vez encontramos similitud entre Estados Unidos y Europa, ya que precisamente el abordaje de la comunicación interna simétrica permite analizar a esta categoría desde la multidisciplinariedad, por lo que se le ha logrado vincular a nuevos conceptos como lenguaje motivador del líder, cultura emocional, compromiso organizativo, entre

otros. Un detalle importante que salta a la vista, es que en ambos contextos las investigaciones plantean un modelo de relación de más de tres categorías, a diferencia de Latinoamérica en el que se estudia la relación de comunicación, con máximo, un concepto.

Otro aspecto de coincidencia entre las investigaciones realizadas en Estados Unidos y Europa, es en la determinación de la unidad de análisis, siendo está conformada por varias organizaciones de un determinado sector, lo cual resulta diferente al contexto latinoamericano, en el que se analiza sólo a una determinada organización.

Por último, la muestra analizada expone que Estados Unidos, actualmente lidera la investigación en comunicación interna, seguido por Europa, quien toman como modelo los estados realizados en el contexto estadounidense. Asimismo, se demuestra que ambos contextos cuentan con una línea de investigación conformada por un grupo de académicos que buscan colaborar entre sí, generando nuevos campos de estudio a partir de la relación de la comunicación interna con nuevas categorías.

Conclusión

Se identificó que las diferencias entre los estudios realizados sobre comunicación organizacional interna en los contextos europeo, estadounidense y latinoamericano se presenta primordialmente en el enfoque teórico, predominado el paradigma interpretativo en Estados Unidos y Europa, mientras que en América Latina se mantiene el paradigma funcionalista.

Los investigadores europeos y norteamericanos mantienen una línea de investigación respecto a la comunicación organizacional interna, dentro de un contexto de programa de investigación científica en el que crean redes de colaboración mutua, mientras que en latinoamericanos no se halló referencias de investigadores que sostienen una línea de investigación científica sobre la comunicación organizacional interna.

Las investigaciones en Estados Unidos y Europa por lo general en su unidad de análisis integran a varias organizaciones, por el contrario, en América Latina predomina el estudio individual y aislado de una organización determinada.

Referencias

Antón, A. D. P. y García, S. L. (2019). Comunicación interna en organizaciones agrarias administradoras de agua, Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 2, 557-572. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29063446031>

- Castanha, E. T., Beuren, I. M. y Gasparetto, V. (2020). Influence of internal communication and engagement on the performance of public service tasks. *Revista Internacional De Relaciones Públicas, 10*(20), 179–200. <https://doi.org/10.5783/RIRP-20-2020-10-179-200>
- Chiavenato, I. (2009). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw Hill.
- Fernández, C. (2009). *La comunicación en las Organizaciones*. Trillas.
- Grunig, J. E. (1976). Organizations and public relations: Testing a communication theory. *Journalism Monographs, 46*, 1-59.
- Ihm, J., y Kim, E. M. (2021). When Nonprofit Organizations Meet Information and Communication Technologies: How Organizational Culture Influences the Use of Traditional, Digital, and Sharing Media. *Voluntas, 32*(3), 678–694. <https://doi.org/10.1007/s11266-021-00335-9>
- Lee, Y. (2022). Dynamics of millennial employees' communicative behaviors in the workplace: the role of inclusive leadership and symmetrical organizational communication. *Personnel Review, 51*(6), 1629-1650. <https://doi.org/10.1108/PR-09-2020-0676>
- Lee, Y. (2022). Dynamics of Symmetrical Communication Within Organizations: The Impacts of Channel Usage of CEO, Managers, and Peers. *International Journal of Business Communication, 59*(1), 3-21. <https://doi.org/10.1177/2329488418803661>
- Marchiori, M. (2011). Comunicación interna: una visión más amplia en el contexto de las organizaciones. *Ciencias de la Información, 42*(2), 49-54. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181422294008>
- Men, L. R., y Yue, C. A. (2019). Creating a positive emotional culture: Effect of internal communication and impact on employee supportive behaviors. *Public Relations Review, 45*(3). <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2019.03.001>
- Men, L. R., Chen, Z. F., y Ji, Y. G. (2021). Cultivating Relationships with Startup Employees: The Role of Entrepreneurs' Leadership Communication. *Management Communication Quarterly, 35*(4), 518–545. <https://doi.org/10.1177/08933189211017918>
- Navarro, G. T., Arevalo, J. G., y Suárez, S. A. (2017). Organizational climate: An analysis in financial entities. *Espacios, 38*(44). <https://www.revistaespacios.com/a17v38n44/17384413.html>
- Papic, K. (2019). Types of internal organizational communication in municipal educational facilities in Chile. *Cuadernos de Investigación Educativa, 10* (1), 63–83. <https://doi.org/10.18861/cied.2019.10.1.2881>

- Promphet, P. (2020). Internal communications management: A case study of krung thai bank public company limited head office and branches in three southern border provinces of thailand. *Humanities, Arts and Social Sciences Studies*, 20(2), 541–559. <https://doi.org/10.14456/hasss.2020.20>
- Qin, Y. F. S. y Men, L. J. R. (2021). Why does listening matter inside the organization? The impact of internal listening on employee organization relationships. *JOURNAL OF PUBLIC RELATIONS RESEARCH*, 33(5), 365–386. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2022.2034631>
- Rodríguez, K. P. y Lechuga, J. I. (2019). Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 87, 79–101. <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2452>
- Soloaga, P. D. (2020). The triple dimension of organizational culture: A study applied to Spanish fashion companies. *Prisma Social*, 29, 58–79. <https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.06>
- Tkalac, A. (2021). The impact of employee engagement, organisational support and employer branding on internal communication satisfaction. *Public Relations Review*, 47(1). <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102009>
- Tkalac, A., Sinčić, D. y Pološki, N. (2021). Measuring internal communication satisfaction: validating the internal communication satisfaction questionnaire. *Corporate Communications: An International Journal*, 26(3), 589–604. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-01-2021-0006>
- Wolf, C., Godulla, A., Beck, L. y Neubert, L. S. (2022). The Role of Internal Communication in Start-ups: State of Research and Practical Approaches. *International Journal of Strategic Communication*, 16(2), 255–272. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2021.2023544>
- Verheyden, M. (2017). Social media and the promise of excellence in internal communication. *Journal of Organizational Ethnography*, 6(1), 11–25. <https://doi.org/10.1108/JOE-09-2016-0020>
- Yue, C. A., Men, L. R. y Ferguson, M. A. (2021). Examining the Effects of Internal Communication and Emotional Culture on Employees' Organizational Identification. *International Journal of Business Communication*, 58(2), 169–195. <https://doi.org/10.1177/2329488420914066>

Fuentes de financiamiento.

La investigación fue realizada con recursos propios.

Conflictos de interés

No presenta conflicto de intereses.

Correspondencia

ybarzolaprado@gmail.com