



## **UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN  
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**

**CARRERA DE COMUNICACIÓN**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE LICENCIADO EN COMUNICACIÓN**

**TEMA:**

**“LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO  
ORGANIZACIONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
JUAN PIO DE MORA, PERIODO MAYO-SEPTIEMBRE 2023”**

**AUTOR:**

**IVAN RENATO PARRA CORRO**

**DIRECTORA:**

**MsC. PILAR CHAVEZ**

**PAR ACADÉMICO:**

**MGS. DANILO VILLAROEEL  
MGS. LISSETTE ZAMBRANO**

**GUARANDA – ECUADOR**

**2024**

## **TEMA DEL PROYECTO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

“LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN PIO DE MORA, PERIODO MAYO-SEPTIEMBRE 2023”

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por la vida, la salud y la sabiduría para seguir en este sueño.

A mi amada madre Lidia, por su inquebrantable apoyo en mi cada acontecer académico, y por ser soporte incondicional en todas las etapas de mi vida.

A mi padre Iván, por nunca rendirse y seguir siempre a mi lado en los momentos más difíciles.

A mi hermana Estefanía, por su cariño y por siempre estar ahí en todo momento.

A mi hija Micaela, la persona más importante en de mi vida la cual me dio fuerzas en los momentos más difíciles.

A cada una de las personas que estuvieron es este camino, buenas o malas, que me dejaron grandes lecciones.

***Renato Parra***

**DEDICATORIA**

A Dios, por la vida que me ha brindado y su bendición en mi etapa universitaria.

A mi mamá, mi lugar seguro, mi luz cálida y brillante; por enseñarme la esencia de la libertad, entre otras esencias.

A mi papá, mi ejemplo de trabajo; por su inquebrantable amor y apoyo para lograr todas mis metas académicas.

A mi hermana, por su cariño y motivación.

A mi hija que con sus constantes caricias me da fuerzas para seguir adelante.

“Sin mi familia no soy nadie”

**Renato Parra**

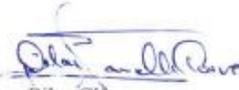
**CERTIFICADO DE VALIDACIÓN**

Mgs. PILAR CHAVEZ, Mgs. LISSETTE ZAMBRANO, Mgs. DANILO VILLAROEL, en su orden: Director y Pares Académicos del Trabajo de Titulación "LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN PIO DE MORA, PERIODO MAYO-SEPTIEMBRE 2023" desarrollado por el estudiante PARRA CORRO IVAN RENATO.

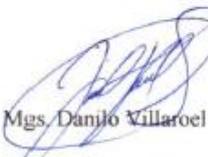
**CERTIFICAN**

Que, luego de revisado Trabajo de Titulación en su totalidad, cumple con las exigencias académicas de la **Carrera de Comunicación**.

Guaranda, mayo del 2024

  
Mgs. Pilar Chávez  
**Director**

  
Mgs. Lissette Zambrano  
**Par Académico**

  
Mgs. Danilo Villaroel  
**Par Académico**

**DERECHOS DE AUTOR**

Yo Ivan Renato Parra Corro portador de la Cédula de Identidad No 0201980836 en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del Trabajo de Titulación: "LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN PIO DE MORA, PERIODO MAYO-SEPTIEMBRE 2023", modalidad proyecto de investigación, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, concedemos a favor de la Universidad Estatal de Bolívar, una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservamos a mi/nuestro favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo/autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar, para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Digital, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.



Ivan Renato Parra Corro  
C.I:0201980836

## Índice de contenido

<i>INTRODUCCIÓN</i> .....	1
<i>RESUMEN</i> .....	3
<i>ABSTRACT</i> .....	4
<i>CAPÍTULO I</i> .....	5
<i>FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO</i> .....	5
<i>DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA</i> .....	5
<i>FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</i> .....	7
<i>PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN</i> .....	7
<i>JUSTIFICACIÓN</i> .....	7
<i>OBJETIVO GENERAL</i> .....	9
<i>HIPÓTESIS</i> .....	10
<i>VARIABLES</i> .....	10
<i>OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES</i> .....	11
<i>CAPÍTULO II</i> .....	13
<i>MARCO TEÓRICO</i> .....	13
2.1. <i>ANTECEDENTES</i> .....	13
2.2. <i>MARCO CIENTÍFICO</i> .....	19
2.2.1. <i>Corriente estructuralista</i> .....	20
2.2.2. <i>Corriente teoría crítica</i> .....	21
2.2.3. <i>Modelo de Ferdinand de Saussure</i> .....	23
2.2.4. <i>Jürgen Habermas</i> .....	26
2.2.5. <i>Paul Capriotti</i> .....	28
2.2.6. <i>Joan Costa</i> .....	29
2.3. <i>MARCO CONCEPTUAL</i> .....	32
<i>CAPÍTULO III</i> .....	38
<i>MARCO METODOLÓGICO</i> .....	38
3.1. <i>TIPO DE INVESTIGACIÓN</i> .....	38
3.2. <i>ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN</i> .....	38
3.3. <i>MÉTODO DE INVESTIGACIÓN</i> .....	38
3.4. <i>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE DATOS</i> .....	41
3.5. <i>UNIVERSO, POBLACIÓN Y MUESTRA</i> .....	42
<i>CAPÍTULO IV</i> .....	43

<i>RESULTADOS DISCUSIÓN</i> .....	43
4.2. <i>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN</i> .....	43
4.2. <i>Análisis cualitativo de la entrevista al gerente de la Cooperativa Juan Pio de Mora</i> .....	54
<i>CAPÍTULO V</i> .....	59
<i>PROPUESTA</i> .....	59
5.1. <i>Estrategias de comunicación interna para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pio de Mora, año 2024</i> .....	59
5.2. <i>ANTECEDENTES</i> .....	59
5.3. <i>OBJETIVOS</i> .....	60
5.4. <i>JUSTIFICACIÓN</i> .....	60
5.5. <i>PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA</i> .....	61
5.6. <i>PRESUPUESTO</i> .....	64
5.7. <i>CRONOGRAMA</i> .....	65
<i>CONCLUSIONES</i> .....	69
<i>RECOMENDACIONES</i> .....	70
<i>/Anexo 1</i> .....	71
<i>Bibliografía</i> .....	79

### **Índice de tabla**

<i>Tabla 1 Operacionalización de variables</i> .....	11
<i>Tabla 2 Frecuencia información relevante de la información</i> .....	43
<i>Tabla 3 Frecuencia de comunicación interna</i> .....	45
<i>Tabla 4 Frecuencia de toma de decisiones</i> .....	46
<i>Tabla 5 Frecuencia de comunicación interna el desarrollo organizacional</i> .....	47
<i>Tabla 6 Frecuencia calidad de la comunicación</i> .....	48
<i>Tabla 7 Frecuencia de trabajo en equipo en la cooperativa</i> .....	49
<i>Tabla 8 Frecuencia falta información en la empresa</i> .....	50
<i>Tabla 9 Frecuencia herramientas de comunicación interna</i> .....	51

### **Índice de gráficos**

<i>Ilustración 1 Frecuencia que recibe información relevante sobre las actividades y decisiones de la cooperativa.....</i>	<i>43</i>
<i>Ilustración 2 Comunicación interna en la cooperativa es clara y efectiva.....</i>	<i>45</i>
<i>Ilustración 3 Se involucrado en la toma de decisiones de la cooperativa a través de la comunicación interna .....</i>	<i>46</i>
<i>Ilustración 4 Comunicación interna influye en el desarrollo organizacional de la cooperativa.....</i>	<i>47</i>
<i>Ilustración 5 Calidad de la comunicación entre los empleados y socios de la cooperativa.....</i>	<i>48</i>
<i>Ilustración 6 Se promueve la colaboración y el trabajo en equipo en la cooperativa..</i>	<i>49</i>
<i>Ilustración 7 Falta de información que hayan afectado tu desempeño o satisfacción en la cooperativa.....</i>	<i>51</i>
<i>Ilustración 8 Herramientas de comunicación interna consideras que son más efectivas en la cooperativa .....</i>	<i>52</i>

# INTRODUCCIÓN

En el dinámico y altamente competitivo entorno empresarial actual, la capacidad de las organizaciones para gestionar eficazmente la comunicación interna y abordar los conflictos de manera constructiva se ha convertido en un factor crítico para su éxito y sostenibilidad. La comunicación interna, entendida como el flujo de información, mensajes y conocimientos dentro de una organización, desempeña un papel fundamental en la forma en que el público interno colaboran, interactúan y se desempeñan en su entorno laboral. La efectividad de la comunicación interna influye en la prevención y resolución de conflictos, lo que a su vez impacta en la eficiencia y el bienestar de la organización.

El presente estudio se embarca en la exploración de la relación entre la comunicación interna y la gestión de conflictos en organizaciones. Con el objetivo de arrojar luz sobre esta cuestión fundamental, se ha desarrollado una investigación exhaustiva que emplea una metodología mixta combinando métodos cuantitativos y cualitativos. Esta metodología permitirá obtener una comprensión completa de las dinámicas de comunicación interna y conflictos en las organizaciones seleccionadas.

Por otro lado, los efectos representan las consecuencias y ramificaciones que surgen debido a las deficiencias en la comunicación interna. Estos efectos se manifiestan en la organización a través de un estancamiento en el crecimiento de la empresa, problemas en la toma de decisiones estratégicas, desmotivación de los empleados y muchas otras implicaciones. Además, estas deficiencias afectan directamente a la cooperativa y a los socios, generando consecuencias sociales y económicas significativas.

CAPÍTULO I: FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO aborda la descripción del problema, la formulación del problema y las preguntas de investigación, lo que proporciona una base sólida para la exploración de la comunicación interna y los conflictos en el entorno empresarial actual.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO se adentra en la literatura existente sobre la comunicación interna y su relación con la gestión de conflictos. Se revisarán antecedentes, se presentará el marco teórico y se definirán conceptos clave que servirán de base para el análisis posterior.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO este estudio se basará en una investigación de tipo descriptiva y exploratoria. La investigación descriptiva se utilizará para analizar y describir la situación actual de la comunicación interna y la gestión de conflictos en las organizaciones seleccionadas. La investigación exploratoria permitirá una comprensión más profunda de las variables involucradas y ayudará a identificar posibles relaciones causales.

CAPÍTULO IV: PROPUESTA presentará las estrategias y recomendaciones resultantes de este estudio, dirigidas a mejorar la comunicación interna y, en consecuencia, la gestión de conflictos en las organizaciones.

A lo largo de este trabajo, se explorarán los desafíos y oportunidades que presenta la comunicación interna en el entorno empresarial contemporáneo, con un enfoque en su impacto en la gestión de conflictos. El objetivo último de esta investigación es contribuir al conocimiento en este campo y proporcionar información valiosa para las organizaciones que buscan mejorar su eficacia en la gestión de conflictos y promover un ambiente laboral más armonioso y productivo.

## **RESUMEN**

Esta investigación se centra en la dinámica comunicativa interna en la Cooperativa Juan Pio de Mora, examinando tanto su flujo interno como externo. A través de un enfoque estructuralista metodológico que abarca encuestas, entrevistas y análisis de datos, se busca comprender los desafíos y las oportunidades que enfrenta la organización en términos de comunicación. Desde la revisión del flujo de comunicación hasta la identificación de áreas para mejora, el estudio pretende ofrecer una visión completa de la situación comunicativa de la Cooperativa. El proyecto dispone de una atención especial en la transparencia, la fluidez y el impacto de la comunicación, aspirando a trazar un camino hacia una gestión comunicativa más efectiva y alineada con los objetivos de la organización. Al proponer un plan estratégico de comunicación fundamentado en los hallazgos obtenidos, se espera fortalecer la capacidad comunicativa interna de la Cooperativa Juan Pio de Mora para conectar con sus audiencias internas y externas, potenciando así su impacto y su contribución a la sociedad.

**Palabras Clave:** Comunicación organizacional, Comunicación interna y externa, Plan estratégico de comunicación

## **ABSTRACT**

This research focuses on the internal communication dynamics in the Juan Pio de Mora Cooperative, examining both its internal and external flow. Through a methodological structuralist approach that encompasses surveys, interviews and data analysis, we seek to understand the challenges and opportunities that the organization faces in terms of communication. From reviewing the communication flow to identifying areas for improvement, the study aims to offer a complete vision of the Cooperative's communication situation. The project has special attention to transparency, fluidity and the impact of communication, aspiring to chart a path towards more effective communication management aligned with the organization's objectives. By proposing a strategic communication plan based on the findings obtained, it is expected to strengthen the internal communication capacity of the Juan Pio de Mora Cooperative to connect with its internal and external audiences, thus enhancing its impact and contribution to society.

Keywords: Organizational communication, Internal and external communication, Strategic communication plan.

**Keywords:** Organizational communication, Internal and external communication, Strategic communication plan

# **CAPÍTULO I**

## **FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO**

### **DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pio, en su rol como institución financiera, se dedica a proporcionar servicios de ahorro y crédito a sus socios y clientes. Su éxito no solo radica en la eficiente gestión de recursos financieros, sino también en la capacidad de tomar decisiones debidamente informadas y en el mantenimiento de relaciones sólidas con sus miembros y colaboradores. Dentro de este marco, la comunicación interna emerge como un componente crítico que influye directamente en la consecución de estos objetivos.

La comunicación interna se define como el flujo de información, mensajes y conocimientos que circulan dentro de una organización. Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pio, el enfoque central de esta investigación se centra en analizar cómo la calidad, eficacia y transparencia de la comunicación interna inciden en el desarrollo organizacional de la cooperativa.

La cooperativa tiene un claro propósito del manejo de la comunicación interna de brindar soluciones a través de la comunicación interna, siempre buscando la excelencia y calidad en sus servicios. Esto se realiza con la ayuda de colaboradores altamente calificados y, sobre todo, comprometidos con los valores fundamentales de la cooperativa. La premisa subyacente es que los clientes son la razón principal de la existencia de la empresa.

El problema de investigación se dirige a identificar la relación que existe entre la calidad de la comunicación interna y el desarrollo organizacional en de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pio de Mora. Se busca entender cómo la forma en que la cooperativa comunica sus políticas, objetivos y valores, mismos que afecta directamente las relaciones entre los miembros, empleados, directivos y clientes.

El árbol de problemas nos permite explorar las raíces de la problemática que enfrenta la cooperativa y visualizar cómo estas raíces se extienden hacia múltiples

efectos y consecuencias. En el análisis, se ha dividido el problema central en dos categorías principales: causas y efectos.

Las causas representan las deficiencias y desafíos en la comunicación interna dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío. Estas causas son los factores subyacentes que contribuyen a los problemas que enfrenta la organización. Entre las causas identificadas se encuentran la falta de canales efectivos de comunicación, la resistencia al cambio en la cultura organizacional y las dificultades en la gestión de conflictos internos. Estas son las raíces del problema que se necesita examinar y abordar de manera efectiva.

El árbol de problemas proporciona una estructura sólida para analizar y comprender la relación entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional, permitiendo una identificación clara de las áreas críticas que deben abordarse para lograr mejoras significativas. A lo largo de esta investigación, se explora cada uno de estos elementos con el objetivo de desarrollar estrategias efectivas que impulsen el crecimiento y la prosperidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío.

La relación entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío es un factor crucial para su éxito y sostenibilidad. Esta comprensión subyace al problema de investigación enfocado en cómo la comunicación interna impacta la eficacia y el crecimiento de la cooperativa. Se identifica que una comunicación interna deficiente puede conducir a varios problemas organizacionales. Entre estos, se destacan la resistencia al cambio dentro de la cultura organizacional, lo que frena la adaptación a nuevas estrategias y prácticas. Además, la ineficiencia en la comunicación entre departamentos puede resultar en una toma de decisiones y ejecución de tareas poco coordinadas, afectando negativamente la operatividad y el servicio al cliente.

La falta de políticas claras de comunicación interna puede generar confusión y malentendidos, mientras que la ausencia de canales de comunicación efectivos dificulta la difusión de información crucial y la retroalimentación. Estos problemas pueden exacerbar las dificultades en la gestión de conflictos internos, deteriorando el clima laboral y reduciendo la moral del personal. Como consecuencia, se puede observar un estancamiento en el crecimiento de la cooperativa, una disminución en

la satisfacción de los miembros, una pérdida de confianza por parte de los socios y miembros, y una baja adaptabilidad a los cambios del entorno.

Estos efectos negativos subrayan la necesidad de abordar el problema central: mejorar la comunicación interna. Se espera que, al hacerlo, se logre un impacto positivo en la eficacia operativa de la cooperativa y en la satisfacción de sus socios y clientes. Esto, a su vez, podría fortalecer la posición de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío en el mercado financiero y mejorar su contribución a la comunidad.

### **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿De qué manera influye la comunicación interna en el desarrollo organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora?

### **PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

¿Cómo influye una comunicación interna en la satisfacción y en el compromiso de los empleados en la Cooperativa Juan Pío de Mora?

¿Cuáles son los canales de comunicación interna utilizados en la cooperativa y cuán efectivos son en la transmisión de información y el fomento de relaciones sólidas?

¿Cuál es el impacto de la comunicación interna en la cohesión y colaboración entre los miembros de la cooperativa, incluyendo empleados y socios?

¿Cómo influye la comunicación interna en la toma de decisiones estratégicas dentro de la cooperativa y en la gestión de recursos financieros?

### **JUSTIFICACIÓN**

El presente tema de investigación se fundamenta en la necesidad de comprender y explorar la relación intrínseca que existe entre la Comunicación Interna y la Calidad del desarrollo organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora, esta investigación es de suma importancia debido a su capacidad para arrojar luz sobre las características y exigencias inherentes a esta relación, ofreciendo valiosas perspectivas que pueden beneficiar tanto a la cooperativa como a sus socios.

El conocimiento y análisis de la relación entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional tienen un impacto directo en la cooperativa, por lo que esta investigación proporciona información esencial que permite a la organización identificar áreas donde se identifique el problema de comunicación interna, con el fin de realizar una mejora continua, fortaleciendo la confianza y la satisfacción de los colaboradores, así como su compromiso hacia la empresa y sus públicos externos, se fomentará un entorno laboral más saludable y productivo.

Además, esta investigación abre nuevas perspectivas en el campo de las Relaciones Públicas. Al comprender mejor esta relación, se podría posicionar a la cooperativa como un nuevo campo de acción para los profesionales de la comunicación, lo que podría contribuir a su desarrollo y reconocimiento en este ámbito. La cooperativa, como parte de la sociedad, no puede operar en aislamiento. La creación de vínculos efectivos se convierte en un compromiso social implícito en las dinámicas de convivencia. Los grupos internos de la empresa forman parte de este sistema social y su correcta comunicación es esencial.

La implementación de una Comunicación Interna eficaz no solo mejora la organización, sino que también contribuye a la creación de una cultura empresarial que integra los intereses de los trabajadores con los objetivos generales de la organización. Esto, a su vez, aumenta la productividad y, eventualmente, la rentabilidad de la cooperativa.

Esto parte del establecimiento de un diagnóstico de comunicación interna que facilita la implementación de acciones, estratégicas y tácticas sobre este tema específico.

Desde una perspectiva científica, esta investigación aborda teóricamente la importancia del binomio comunicación-desarrollo como objeto de estudio en el campo de la comunicación organizacional y su aplicación en la dinámica empresarial organizacional. Contribuye al desarrollo teórico de este campo y fomenta una mayor comprensión de las interacciones entre comunicación y en el ámbito empresarial.

## **OBJETIVO GENERAL**

Analizar de manera integral a la comunicación interna y su impacto en el desarrollo organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

1. Investigar y analizar la calidad y eficacia de los procesos de comunicación interna, enfocándose en comprender cómo los métodos actuales impactan el funcionamiento y la toma de decisiones dentro de la cooperativa.
2. Evaluar el impacto de la comunicación interna en la eficiencia operativa, con especial atención a cómo una comunicación efectiva puede influir en los indicadores clave de rendimiento, incluyendo la calidad del servicio al cliente y la eficiencia en la ejecución de tareas.
3. Reconocer la relación entre la comunicación interna y la cohesión organizacional, analizando cómo una comunicación clara y abierta contribuye a mejorar el ambiente de trabajo, la colaboración y el trabajo en equipo entre empleados y socios

## **HIPÓTESIS**

La calidad de la comunicación interna en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío tiene una relación significativa y positiva con su desarrollo organizacional. Esta relación se manifiesta en una mejora de la eficiencia operativa, una mayor cohesión interna entre empleados y socios, un incremento en la satisfacción de los clientes y una eficaz consecución de las metas estratégicas de la cooperativa

## **VARIABLES**

### **Variable Independiente:**

Comunicación interna

### **Variables Dependientes:**

Desarrollo organizacional

Cohesión y colaboración interna:

Satisfacción de empleados y socio

## OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

**Tabla** Operacionalización de variables

<b>Variable</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Ítems</b>	<b>Instrumento de medición</b>
Comunicación interna	Eficiencia de los procesos de comunicación dentro de la cooperativa de ahorro y crédito Juan Pío.	Claridad de los mensajes internos	Procesos de Comunicación	1. Claridad de los mensajes internos para el personal interno. 2. Claridad de los mensajes internos para los socios. 3. Registro de seguimiento de comunicaciones internas.	Encuesta a empleados sobre la claridad de los mensajes internos. Encuesta a socios sobre la claridad de los mensajes internos. Análisis de registros de comunicación interna.
Desarrollo organizacional	Estado general de desarrollo y funcionamiento de la cooperativa. Incluye eficiencia operativa, satisfacción de clientes, etc.	Eficiencia operativa de la cooperativa	Eficiencia Operativa, Satisfacción de Clientes, Cumplimiento de Metas Estratégicas, Salud Financiera	1. Ratio de eficiencia operativa. 2. Índice de satisfacción del cliente. 3. Cumplimiento de metas estratégicas establecidas.	Análisis de estados financieros de la cooperativa

Modelo de comunicación	Lineal	Un modelo transaccional considera que la comunicación es útil para las empresas porque hay un feedback inmediato	Eficiencia y satisfacción en el desarrollo de la comunicación interna dentro de la cooperativa	1. Indicadores clave de para el intercambio de ideas q permita el desarrollo organizacional	Análisis de la transición de datos de la comunicación interna
------------------------	--------	--	--	---	---

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES**

En el ámbito organizacional, la gestión efectiva de la comunicación interna se ha posicionado como un elemento crucial para el éxito y la sostenibilidad de las empresas. Esta investigación se sumerge en la exploración de los antecedentes relacionados con la comunicación interna y su influencia en la imagen corporativa, enfocándose en casos paradigmáticos.

A lo largo de la historia, las organizaciones han reconocido la importancia de establecer canales de comunicación interna eficaces para facilitar la transmisión de información, fomentar la cohesión entre los miembros y fortalecer la cultura organizacional. Sin embargo, diversos estudios han revelado desafíos persistentes en este ámbito, subrayando la necesidad de abordar deficiencias y optimizar los procesos comunicativos internos.

El cambio acelerado en los entornos laborales, caracterizado por avances tecnológicos y transformaciones sociales, ha introducido una mayor complejidad en la gestión de la comunicación interna. En este contexto dinámico, las organizaciones se enfrentan al desafío de adaptarse a nuevas formas de interacción y asegurar que la información fluya de manera efectiva en todos los niveles jerárquicos.

Al examinar la literatura existente, se identifican casos específicos que resaltan la estrecha relación entre la comunicación interna y la percepción de la imagen corporativa. Investigaciones previas han evidenciado que una comunicación interna deficiente puede tener consecuencias significativas en la moral de los empleados, la productividad y, en última instancia, en la forma en que la organización es percibida tanto interna como externamente. Considerando estos antecedentes, la presente investigación se propone profundizar en la comprensión de los factores que influyen en la comunicación interna y cómo estos inciden en la imagen corporativa. A través de un análisis crítico de casos específicos, se busca identificar patrones, desafíos comunes y posibles estrategias para mejorar la comunicación

interna con el objetivo de fortalecer el desarrollo organizacional. En este contexto, la investigación no solo se erige como una contribución al conocimiento académico, sino también como un recurso valioso para las organizaciones que buscan optimizar sus prácticas comunicativas internas en un mundo empresarial en constante evolución.

Del repositorio de la Universidad Politécnica Salesiana se encuentra, la presente investigación sobre "Comunicación Interna en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juventud Ecuatoriana Progresista y su Incidencia en la Imagen Corporativa en la sede Machala I, 2020," se empleó una metodología mixta para abordar de manera integral el problema de estudio. Esta metodología combinó la recopilación de datos cuantitativos y cualitativos, lo que permitió obtener una visión completa de la situación. Para ello, se llevaron a cabo encuestas entre los empleados de la cooperativa, brindando datos cuantitativos que respaldaron el análisis. Además, se realizaron entrevistas en profundidad con directivos y miembros de la cooperativa para obtener perspectivas cualitativas valiosas sobre la comunicación interna y su influencia en la imagen corporativa (Tomalá, 2020).

Los resultados obtenidos en esta investigación arrojaron luz sobre la dinámica de comunicación interna en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juventud Ecuatoriana Progresista en la sede Machala I durante el año 2020. Se identificaron dificultades en la eficiencia de los procesos de comunicación interna, y los empleados expresaron preocupaciones sobre la falta de transparencia en la información que se compartía. Estos hallazgos cuantitativos y cualitativos convergieron para destacar la importancia de abordar la comunicación interna como un elemento clave en el entorno organizacional.

Además, se observó que la imagen corporativa de la cooperativa se veía afectada por la percepción interna de los empleados. La falta de una comunicación interna efectiva generaba incertidumbre y tenía un impacto negativo en la percepción de los trabajadores sobre la organización en general. Esta interconexión entre la comunicación interna y la imagen corporativa subraya la relevancia de mejorar los procesos de comunicación dentro de la cooperativa.

En conclusión, esta investigación demostró que la comunicación interna deficiente tenía un efecto negativo en la imagen corporativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juventud Ecuatoriana Progresista en la sede Machala I en el año 2020. La falta de transparencia y la ineficiencia en los canales de comunicación interna contribuyeron a una percepción menos favorable por parte de los empleados. Como resultado, se formulan recomendaciones clave para mejorar la comunicación interna, incluyendo la implementación de un sistema más transparente y eficiente, la promoción de la participación activa de los empleados y la capacitación de líderes para garantizar una comunicación efectiva. Además, se sugiere realizar evaluaciones periódicas para monitorear el progreso y realizar ajustes necesarios en función de la percepción de los empleados sobre la comunicación interna y la imagen corporativa.

En otra investigación tomada del repositorio de la facultad de comunicación, la “relación entre la comunicación interna y la percepción de la calidad en el servicio por los socios de la cooperativa de ahorro y crédito león XIII de Trujillo, en el año 2020” Para llevar a cabo esta investigación, se aplicó una metodología mixta que combinó enfoques cuantitativos y cualitativos. Esta aproximación integral permitió abordar de manera completa el problema de estudio y obtener una comprensión profunda de la relación entre la comunicación interna y la percepción de calidad en el servicio por parte de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito León XIII de Trujillo durante el año 2020.

En cuanto a la recopilación de datos cuantitativos, se llevaron a cabo encuestas dirigidas a los socios de la cooperativa. Estas encuestas proporcionaron datos numéricos esenciales que respaldaron el análisis cuantitativo de la comunicación interna y su impacto en la percepción de calidad del servicio.

Paralelamente, se realizaron entrevistas en profundidad con miembros clave de la cooperativa y con el personal involucrado en la gestión de la comunicación interna. Estas entrevistas aportaron valiosas perspectivas cualitativas sobre la dinámica de la comunicación interna y su influencia en la percepción de calidad en el servicio por parte de los socios.

Los resultados obtenidos a lo largo de esta investigación arrojaron luz sobre la relación entre la comunicación interna y la percepción de calidad en el servicio por parte de los socios de la Cooperativa León XIII en Trujillo durante el año 2020. Se identificaron áreas específicas que requieren mejoras en la eficiencia de los procesos de comunicación interna. Los socios expresaron sus opiniones sobre la importancia crucial de contar con una comunicación interna clara y efectiva.

Además, se observó que la percepción de calidad en el servicio por parte de los socios estaba intrínsecamente ligada a la calidad de la comunicación interna. La falta de información oportuna y precisa tenía un impacto negativo en la satisfacción de los socios y en su percepción general de la cooperativa.

En resumen, esta investigación evidenció que la comunicación interna efectiva juega un papel fundamental en la percepción de calidad en el servicio por parte de los socios de la Cooperativa León XIII de Trujillo en el año 2020. La falta de transparencia y eficacia en los canales de comunicación interna contribuía a una percepción menos favorable por parte de los socios.

Con base en las conclusiones de esta investigación, se formulan recomendaciones estratégicas para mejorar la comunicación interna. Estas recomendaciones incluyen la implementación de sistemas más transparentes y eficientes, la promoción de la retroalimentación de los socios y la capacitación del personal encargado de la comunicación interna para garantizar una comunicación efectiva. Además, se sugiere llevar a cabo evaluaciones periódicas para monitorear el progreso y realizar ajustes necesarios, en función de la percepción de los socios acerca de la comunicación interna y la calidad en el servicio.

Para abordar el estudio de la comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional en las pequeñas empresas: caso CB cooperativa.(Soto, 2021),

Del repositorio de Universidad Salesiana se encuentra la siguiente investigación, un estudio de caso, se centra en el diagnóstico de la comunicación interna y los elementos de la pequeña empresa financiera CB Cooperativa. Esta empresa cuenta con diecisiete (17) sucursales en todo el Ecuador y opera en la ciudad de Machala desde el 2020, ubicada en las calles Rocafuerte entre Junín y Tarqui. La

metodología utilizada fue de tipo mixto, cualitativa y cuantitativa, empleando técnicas de recolección de datos como revisión documental, bibliográfica, fichas de observación, encuestas y entrevistas.

El objetivo principal fue obtener información sobre los procesos y productos comunicativos internos, evaluar la efectividad de la comunicación interna y entender su impacto en el desarrollo organizacional de la sucursal Machala de CB Cooperativa. La revisión documental proporcionó información sobre la institución, incluyendo antecedentes, misión, visión, servicios, productos, ubicaciones de sucursales y cajeros automáticos a nivel nacional, así como reconocimientos y evolución desde sus inicios. La revisión bibliográfica se centró en conceptos relacionados con la comunicación y sus componentes, utilizando autores y artículos de diversas revistas para fundamentar la investigación sobre la incidencia de la comunicación interna en CB Cooperativa. La encuesta fue aplicada al público interno para conocer los flujos y procesos de comunicación, evaluando si contribuyen a un ambiente laboral efectivo y apoyan el desarrollo organizacional.

La observación se utilizó para verificar los procesos comunicacionales del personal, evaluando su eficacia en el área de trabajo y su atención al público externo. Las entrevistas, dirigidas a socios como parte del público externo, se llevaron a cabo para contrastar la información obtenida en las encuestas a los colaboradores, verificando la percepción de la CB Cooperativa por parte de sus clientes.

Los resultados concluyen que la sucursal Machala de CB Cooperativa implementa procesos de comunicación interna bien valorados por su público interno, lo que sugiere que esta comunicación es un respaldo para el desarrollo organizacional a nivel local y nacional. La empresa ha sido calificada como de bajo riesgo (A+) por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) del país. Para abordar estas deficiencias, se recomienda la implementación de un plan integral de comunicación interna que incluya la creación de canales de comunicación efectivos, la capacitación del personal en habilidades de comunicación y el uso de tecnologías de la información para facilitar la difusión de información relevante. En última instancia, una comunicación interna sólida fortalecerá la cohesión organizativa y

mejorará la capacidad de la Cooperativa "Ahorro Pilar" para alcanzar sus metas y satisfacer las necesidades de sus miembros y clientes.

En el artículo incidencia del control interno en el desarrollo organizacional de una Cooperativa de Transporte de Pasajeros, el propósito de la investigación se centra en examinar la influencia del control interno en el progreso organizacional de la Cooperativa de Transporte de Pasajeros en Taxis 15 de diciembre, 2020. Se describe cómo el sistema de control interno contribuye a la evaluación y detección de deficiencias en los procesos, con el objetivo de minimizar los riesgos inherentes. Simultáneamente, se busca obtener un diagnóstico sobre el crecimiento económico, la cultura empresarial, el liderazgo y la gestión del conocimiento e innovación, proporcionando así una seguridad razonable para el desarrollo de la organización.

La metodología empleada es de diseño no experimental, de campo con nivel transversal. La investigación implica la aplicación de cuestionarios de control interno dirigidos al área administrativa y contable, estructurados conforme a las normativas COSO y Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. Las encuestas se llevaron a cabo entre los socios, y finalmente, se realizaron entrevistas dirigidas a los directivos. A lo largo del desarrollo de la investigación, se presenta una visión general de la empresa, evaluando el sistema de control interno y el progreso organizacional. Los resultados obtenidos ofrecen recomendaciones para la mejora continua de los procesos internos, con el propósito de dirigir de manera eficaz la operatividad de la organización.

## **2.2. MARCO CIENTÍFICO**

En el ámbito de la investigación científica, con el propósito de explorar y analizar de manera rigurosa la relación entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional en el contexto de una cooperativa de ahorro y crédito.

El marco científico se basa en una revisión crítica de la literatura existente en el campo de la comunicación organizacional y el desarrollo de cooperativas de ahorro y crédito. Se abordarán conceptos clave, teorías relevantes y estudios previos relacionados con la comunicación interna y su impacto en organizaciones, así como en el contexto específico de cooperativas financieras. Además, se explorarán modelos y enfoques de desarrollo organizacional que han demostrado ser efectivos en contextos similares.

El comunicar e intercambiar información de forma consistente y consciente es un arte del cuál gozamos los seres humanos, siendo una actividad de intercambio recíproco de información entre dos o más personas por el cual nos relacionamos y podemos alcanzar las metas e ideales y demás. En el ámbito laboral el poder comunicarnos con los demás colaboradores significa llevar un clima laboral grato y poder desarrollarnos como profesionales de forma plena, logrando alcanzar un clima laboral acorde. Más aún si el lugar donde se labora es una institución pública donde se trata personalmente y brinda conocimientos. En la presente investigación sobre Comunicación Interna en la cooperativa de ahorro y crédito Juan Pío de Mora, se ha consultado varias tesis relacionadas al tema de la comunicación interna organizacional así también conceptos de investigadores en libros y artículos en la web de las diferentes bibliotecas virtuales.

La comunicación es eje principal de toda relación, es lo que abarca (Anzorena) en su libro “El Arte de Comunicarnos” dónde se evidencia la importancia de vincularnos con los demás y que determina las posibilidades de darnos a conocer al mundo, en el cual dice: “Nuestras conversaciones determinan la calidad de nuestros vínculos y por lo tanto expanden o restringen nuestra frontera de posibilidades”. Siendo un proceso de interacción continua propio de todos los seres vivos, los seres humanos gozamos con esa facultad de comunicarnos así nacen muchas definiciones en las cual, vemos: “La comunicación es el proceso por el que interaccionan dos o

más personas con la intención de transmitir o expresar una idea, información, emoción o necesidad, y cuyo resultado es el entendimiento mutuo, el intercambio, e incluso la influencia en la conducta del otro” (Soto, 2021).

### **2.2.1. Corriente estructuralista**

Esta perspectiva estructuralista se integra de manera significativa en el marco científico, que busca explorar y analizar rigurosamente la relación entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional en el contexto específico de una cooperativa de ahorro y crédito. El marco científico se apoya en una revisión crítica de la literatura existente en el campo de la comunicación organizacional y el desarrollo de cooperativas financieras.

Esta corriente, surgida en la década de 1950 en disciplinas como la sociología y la antropología, se centra en desentrañar las estructuras subyacentes y los patrones recurrentes que definen la vida organizacional. El enfoque estructuralista, al analizar cómo las normas, valores y relaciones sociales influyen en el funcionamiento de las organizaciones, proporciona una base teórica sólida para comprender la interacción entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional. Mediante esta perspectiva, se espera que la investigación contribuya a una comprensión más profunda de cómo los sistemas de comunicación interna, enmarcados dentro de las estructuras y dinámicas de la cooperativa, afectan su eficiencia operativa, cohesión interna, satisfacción del cliente y logro de objetivos estratégicos.

Desde el énfasis en las estructuras sociales, la investigación dirigirá su atención a identificar y analizar cómo la cooperativa organiza su vida interna, explorando aspectos que van desde la distribución de roles hasta la jerarquía existente. Del mismo modo, se abordará la consideración de normas y valores compartidos, evaluando cómo estas creencias influyen en las interacciones entre los miembros y en la toma de decisiones organizacionales.

En consonancia con la metodología cualitativa característica del enfoque estructuralista, se utilizarán entrevistas y observación participante para obtener una visión holística de las dinámicas internas de comunicación. Estos métodos

permitirán indagar en las relaciones sociales presentes en la cooperativa, examinando cómo las dinámicas de liderazgo y la colaboración entre los miembros inciden en el desarrollo organizacional.

Este enfoque estructuralista no solo iluminará la cooperativa desde una perspectiva interna, sino que también explorará su influencia en campos conexos. A medida que se examinan las normas y estructuras sociales, se buscará entender cómo estas contribuyen a la eficacia de la comunicación interna y, por ende, al desarrollo general de la cooperativa. Esta perspectiva no solo ofrece una comprensión más profunda de la organización en sí, sino que también proporciona un marco teórico que puede extrapolarse a otras disciplinas, como la gestión organizacional y la comunicación interna en entornos cooperativos similares. En definitiva, la investigación se propone no solo entender la cooperativa desde una perspectiva estructuralista, sino también explorar cómo este enfoque puede ofrecer un eficaz desarrollo organizacional en el ámbito cooperativo

### **2.2.2. Corriente teoría crítica**

Además de la exploración detallada de la corriente estructuralista se extiende hacia la corriente crítica para captar una panorámica completa de la comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora.

El aporte de la Teoría Crítica en la investigación sobre "La Comunicación Interna y su Incidencia en el Desarrollo Organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora" es fundamental. Esta corriente, que emerge de la Escuela de Frankfurt y se centra en analizar críticamente las estructuras sociales y de poder, proporciona un marco valioso para examinar cómo las dinámicas de poder y las estructuras organizacionales influyen en los procesos de comunicación interna y, en última instancia, en el desarrollo organizacional de la cooperativa. Al adoptar una perspectiva crítica, se busca no solo describir y analizar los sistemas de comunicación existentes, sino también cuestionar y comprender las formas en que estos sistemas pueden perpetuar ciertas dinámicas de poder y cómo estas, a su vez, afectan la eficiencia, la cohesión y el bienestar de los miembros de la organización. Este enfoque permite ir más allá de un análisis superficial de las prácticas de

comunicación, facilitando una comprensión más profunda de los factores subyacentes que configuran y condicionan la vida organizacional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora (Altamirano, 2021).

A continuación, se presentan los aspectos clave de la Teoría Crítica:

**Crítica social:** La Teoría Crítica se centra en la crítica de las estructuras sociales y las relaciones de poder. Busca identificar y cuestionar las injusticias, las desigualdades y las formas de dominación en la sociedad.

**Interdisciplinaria:** La Teoría Crítica es interdisciplinaria en su enfoque, incorporando elementos de la filosofía, la sociología, la psicología, la economía y otras disciplinas para comprender de manera integral los problemas sociales y culturales.

**Hermenéutica:** Se presta una gran atención a la hermenéutica, es decir, la interpretación crítica de textos, discursos y prácticas culturales para desentrañar su significado subyacente y sus efectos en la sociedad.

**Compromiso político:** Los teóricos críticos se ven a sí mismos como intelectuales comprometidos con la transformación social. Buscan no solo analizar las estructuras de poder, sino también contribuir a su cambio mediante la concienciación y la acción política.

**Influencia de Marx:** La Teoría Crítica se basa en gran medida en las ideas de Karl Marx, especialmente en lo que se refiere a la crítica de la economía política y la alienación en la sociedad capitalista. Sin embargo, se distancia de la ortodoxia marxista y desarrolla perspectivas críticas independientes.

**Desarrollo de la teoría crítica de la sociedad:** La Teoría Crítica de la Sociedad, como desarrollada por pensadores como Max Horkheimer, Theodor Adorno, Herbert Marcuse, Jürgen Habermas y otros, ha abordado una amplia gama de temas, incluyendo la cultura de masas, la ideología, la alienación, la democracia, la comunicación y la ética.

**Escuela de Frankfurt:** La Escuela de Frankfurt fue el centro de desarrollo y difusión de la Teoría Crítica. Sus miembros realizaron investigaciones críticas en campos

como la teoría estética, la teoría de la cultura, la teoría de la comunicación y la teoría política.

Legado: La Teoría Crítica ha dejado un legado duradero en la filosofía y las ciencias sociales. Ha influido en campos como los estudios culturales, la teoría de la comunicación, la filosofía política y la sociología crítica, y sigue siendo relevante en el análisis de las cuestiones contemporáneas de poder y dominación en la sociedad.

### **2.2.3. Modelo de Ferdinand de Saussure**

Además de examinar las corrientes estructuralistas, de la Teoría Crítica y funcionalista, se añade una perspectiva innovadora al análisis de la comunicación interna en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora mediante el modelo de Ferdinand de Saussure en lingüística estructural. Este enfoque, pionero en la lingüística del cambio de siglo, introduce conceptos revolucionarios como el "signo lingüístico" y la "estructura". Al aplicar el modelo saussureano a la comunicación interna, se busca comprender cómo los signos comunicativos, como mensajes internos y normas organizacionales, funcionan dentro de una estructura lingüística que influye en la dinámica organizacional. La mirada de Saussure no solo aporta un marco teórico específico, sino que también promete revelar las complejidades de la comunicación interna desde una perspectiva más profunda, destacando la importancia de los elementos simbólicos y su contribución a la construcción del significado organizacional en la cooperativa. La integración de esta perspectiva lingüística con las corrientes previamente analizadas pretende ofrecer una comprensión más holística de la comunicación interna y su impacto en el desarrollo organizacional.

Analizar la comunicación interna en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora desde la perspectiva de la lingüística estructural de Ferdinand de Saussure ofrece una visión innovadora y profunda. Saussure, un visionario en la lingüística del cambio de siglo, introdujo conceptos revolucionarios como el "modelo del signo lingüístico", fundamentales para entender los sistemas de lenguaje. Estos conceptos son vitales para comprender cómo se construye y se interpreta el significado en la comunicación interna de la cooperativa. Al aplicar la teoría de Saussure, se puede

desentrañar la estructura subyacente de la comunicación en la organización, explorando cómo las relaciones entre signos y significados afectan la dinámica interna y la eficacia organizacional. Este enfoque no solo proporciona una comprensión más rica de cómo se comunican los miembros de la cooperativa, sino que también revela cómo estos patrones comunicativos inciden en el desarrollo y la cultura organizacional (Huergo, 2012).

El modelo del signo lingüístico de Saussure consta de tres componentes interrelacionados:

**Significante:** Este es el componente físico o material del signo lingüístico. Representa la forma visible o audible de una palabra, como las letras escritas o los sonidos hablados. Por ejemplo, la palabra "perro" tiene un significante que consiste en las letras p-e-r-r-o.

**Significado:** Este es el componente conceptual o mental del signo lingüístico. Representa el concepto o la idea asociada con el significante. En el caso de la palabra "perro," el significado es la imagen mental que tenemos de un perro, es decir, la representación mental de un animal con cuatro patas y pelaje, que es un tipo de mascota.

**Relación arbitraria:** Saussure enfatizó que la relación entre el significante y el significado es arbitraria, lo que significa que no existe una conexión natural o lógica entre ellos. La elección de un significante para representar un significado es una convención cultural que varía de una lengua a otra. Por ejemplo, en inglés, usamos la palabra "dog" para referirnos al mismo animal que en español llamamos "perro," pero no hay una razón intrínseca por la cual debamos usar esas palabras en particular.

Este modelo del signo lingüístico de Saussure ayudó a los lingüistas a comprender que el significado de las palabras y las estructuras del lenguaje se basa en relaciones dentro del sistema de la lengua, más que en relaciones naturales o lógicas. También subrayó la importancia de la estructura y la oposición en la construcción del significado en el lenguaje.

Además del modelo del signo, Saussure también introdujo la noción de "sincronía" y "diacronía" para estudiar la lengua desde perspectivas diferentes, y su obra influyó en muchas áreas de la lingüística y la teoría literaria, incluyendo la semiótica, el estructuralismo y el postestructuralismo. Su trabajo es ampliamente considerado como uno de los hitos fundamentales en el estudio del lenguaje y la cultura.

En términos saussureanos, podríamos considerar las relaciones personales y laborales como sistemas de signos, donde cada individuo y cada componente laboral representan signos que adquieren significado a través de sus relaciones y conexiones mutuas. Similar al modo en que Saussure distingue entre el "signo" (la palabra) y el "referente" (el objeto al que se refiere), en las relaciones personales y laborales, los individuos y roles ocupan posiciones específicas que adquieren significado en función de sus interacciones.

Las relaciones personales podrían equipararse al plano del "significante" en la teoría saussureana, siendo las expresiones visibles y tangibles de la comunicación personal. Estas relaciones se estructuran a través de elementos verbales y no verbales, reflejando el conjunto de normas y valores compartidos que influyen en la interpretación de los signos relacionados con la comunicación interpersonal.

Por otro lado, las relaciones laborales podrían considerarse el equivalente al plano del "significado". Estas relaciones están vinculadas a roles, jerarquías y estructuras organizativas que definen las interacciones en el entorno laboral. Así como Saussure argumenta que el significado de una palabra surge de su relación con otras palabras en el sistema lingüístico, en el ámbito laboral, el significado de un rol o posición se construye en relación con otros roles y responsabilidades dentro de la organización.

La teoría saussureana también destaca la importancia de los contrastes y oposiciones en la creación de significado. De manera similar, en las relaciones personales y laborales, los contrastes entre roles, responsabilidades y expectativas contribuyen a la construcción de significados y dinámicas específicas en el ámbito personal y profesional. Al aplicar el Modelo de Saussure a las relaciones personales y laborales, se puede destacar la interdependencia de estos dos sistemas de signos en la configuración del significado en el contexto organizacional, donde las

interacciones y contrastes entre ambos contribuyen a la complejidad y riqueza de la vida en una organización.

#### **2.2.4. Jürgen Habermas**

En la continuidad del análisis sobre la comunicación interna en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora, se incorpora la perspectiva del influyente filósofo y sociólogo alemán, Jürgen Habermas. Su enfoque teórico se ha centrado en áreas fundamentales como la teoría de la acción comunicativa y la esfera pública. Al considerar la obra de Habermas en el contexto de nuestra investigación, se busca profundizar en la comprensión de la comunicación interna como un fenómeno que va más allá de la mera transmisión de información.

La teoría de la acción comunicativa de Habermas destaca la importancia de la comunicación en la formación de consensos y toma de decisiones colectivas. Aplicar este marco teórico a la cooperativa implica analizar cómo los procesos de comunicación interna contribuyen a la construcción de significados compartidos y a la formación de una esfera pública interna. Habermas, al enfocarse en la racionalidad comunicativa y la participación ciudadana, proporciona un lente crítico para evaluar la calidad y autenticidad de la comunicación organizacional en la cooperativa.

Jürgen Habermas es un influyente filósofo y sociólogo alemán, y su trabajo se centra en áreas como la teoría crítica, la ética, la filosofía política y la teoría de la comunicación. A lo largo de su carrera, ha desarrollado una serie de conceptos y teorías que han tenido un impacto significativo en la filosofía y las ciencias sociales. A continuación, se mencionan algunos de los conceptos clave asociados con el trabajo de Habermas (Tomalá, 2020):

##### **Modelo de acción comunicativa**

El modelo de acción comunicativa de Jürgen Habermas es una teoría sociológica y filosófica que busca entender cómo se lleva a cabo la comunicación y la toma de

decisiones en una sociedad democrática. Habermas, un destacado filósofo y sociólogo alemán, propuso esta teoría en la década de 1980 como una respuesta a las limitaciones y desafíos de la teoría crítica y la teoría de sistemas en la comprensión de la sociedad y la comunicación.

El modelo de acción comunicativa se basa en la idea de que la comunicación desempeña un papel fundamental en la construcción de la sociedad y en la toma de decisiones políticas. Habermas argumenta que la comunicación auténtica y democrática se caracteriza por la "acción comunicativa", que implica un diálogo abierto y libre entre los individuos.

Mundo de la vida (Lebenswelt): Habermas distingue entre dos "mundos" en la sociedad. El "mundo de la vida" se refiere al espacio en el que las personas interactúan en su vida cotidiana. En este mundo, se establecen normas, valores y significados compartidos. La comunicación en el mundo de la vida es esencialmente racional y orientada a la comprensión mutua.

Sistema (Sistema): El "sistema" se refiere a las instituciones, las organizaciones y las estructuras burocráticas que operan en la sociedad, como el gobierno, las corporaciones, los partidos políticos, etc. La comunicación en el sistema tiende a ser instrumental, enfocada en la eficiencia y en la obtención de objetivos específicos.

En el modelo de acción comunicativa, Habermas aboga por que la comunicación en el mundo de la vida sea la base de la toma de decisiones políticas y democráticas. Para lograr una sociedad justa y democrática, las personas deben poder participar en un diálogo libre y sin coacciones. Este diálogo debe basarse en la "comunicación ideal" en la que todos los participantes tengan igualdad de oportunidades para expresar sus opiniones y argumentos (Huergo, 2012).

El objetivo de este modelo es superar las limitaciones de la teoría de sistemas, que tiende a enfocarse en la eficiencia y la maximización de objetivos a expensas de la participación democrática y la justicia. Habermas sostiene que la comunicación auténtica y democrática puede conducir a una toma de decisiones más justa y legítima en la sociedad (Soto, 2021).

### **2.2.5. Paul Capriotti**

Al extender el análisis sobre la comunicación interna y el desarrollo organizacional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora, se incorpora la perspectiva de Paul Capriotti y sus conceptos sobre la "imagen de empresa". Capriotti, reconocido por su contribución en el campo de la comunicación corporativa, proporciona una lente específica para entender cómo la percepción y la representación de la cooperativa impactan en su desarrollo organizacional.

La aplicación de los conceptos de Capriotti implica explorar cómo la comunicación interna contribuye a moldear la imagen de la empresa dentro de la organización. Se examina cómo los mensajes internos, la cultura organizacional y las interacciones cotidianas afectan la percepción de los empleados y socios sobre la cooperativa. La noción de Capriotti destaca la importancia de la coherencia y autenticidad en la construcción de la imagen, elementos esenciales para el desarrollo organizacional positivo.

La aplicación de los conceptos de "imagen de empresa" de Paul Capriotti a la investigación sobre la comunicación interna y el desarrollo organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora aporta una dimensión crucial. Según Capriotti, la imagen de empresa es la percepción colectiva que los distintos públicos, incluyendo empleados, clientes y accionistas, tienen sobre una organización. Esta percepción se forma a partir de la interpretación de la información recibida a través de diversos canales, como la publicidad, las noticias, y las experiencias directas con la empresa y sus productos o servicios. En el contexto del desarrollo organizacional, comprender y gestionar activamente la imagen de la cooperativa es esencial. La forma en que los empleados perciben su propia organización puede influir significativamente en su compromiso, motivación y eficiencia. Por ejemplo, una imagen interna positiva puede fomentar una mayor cohesión entre los miembros del equipo y mejorar la colaboración interna.

Esta percepción o imagen mental de la empresa es esencial porque puede tener un impacto significativo en cómo las personas ven y se relacionan con la organización. Por ejemplo, si una empresa tiene una imagen positiva en la mente de sus clientes,

es más probable que estos clientes compren sus productos o servicios. Del mismo modo, una imagen negativa puede llevar a una pérdida de confianza en la empresa y a una disminución en la lealtad del cliente.

Paul Capriotti está señalando que la imagen de empresa se basa en la interpretación de la información que las personas reciben sobre la organización. Esto implica que las empresas deben ser conscientes de cómo se presentan y comunican, ya que esto puede influir en la percepción que sus públicos tienen de ellas. En resumen, la imagen de empresa es una parte importante de la gestión de la reputación y la comunicación de una organización.

#### **2.2.6. Joan Costa**

Al abordar el análisis de la comunicación interna y el desarrollo organizacional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora, la perspectiva de Joan Costa se erige como un componente esencial. Según Costa (2020), la identidad corporativa no se limita al diseño gráfico, sino que se compone de elementos culturales y simbólicos que abarcan la esencia misma de la organización. La ampliación de esta noción de identidad corporativa propuesta por Costa se presenta como un elemento crucial en nuestra investigación, proporcionando una base teórica para comprender cómo las organizaciones construyen y proyectan su identidad de manera integral. En este contexto, la exploración de la identidad corporativa según la visión de Costa se integra al análisis, enriqueciendo la comprensión de la comunicación interna y su vinculación con el desarrollo organizacional en la cooperativa.

Por su parte (Costa, 2020), menciona que la identidad corporativa va más allá del diseño gráfico y se compone de elementos culturales y simbólicos. Esta ampliación de la noción de identidad corporativa puede ser relevante para investigaciones que buscan comprender cómo las organizaciones construyen y proyectan su identidad de manera integral.

Destaca la importancia de la cultura de la organización en la configuración de su identidad. Esto puede ser relevante para investigaciones que exploran cómo la

cultura organizacional influye en la percepción de la identidad de una empresa tanto interna como externamente.

Se menciona que fuera de la cultura de la organización, no es posible comprender ni explicar el comportamiento y las actitudes de la empresa y sus miembros. Esto puede ser relevante para investigaciones que buscan analizar la relación entre la identidad corporativa y el comportamiento organizacional, así como el impacto en la toma de decisiones y la cultura interna.

La analogía del "iceberg" sugiere que la identidad corporativa tiene una parte visible (diseño gráfico, logotipos) y una parte invisible (valores, cultura). Esto puede ser una perspectiva interesante para investigaciones que deseen analizar cómo estas dos dimensiones interactúan y cómo se pueden gestionar de manera efectiva.

Una visión holística de la identidad corporativa, destaca la importancia de los aspectos culturales y simbólicos, lo que puede enriquecer la investigación en este campo al abordar la identidad corporativa de manera más integral y considerar su influencia en el comportamiento y la cultura organizacional.

Desarrollo organizacional de modelo de matrices de Manucci

En el análisis de la implantación y utilidad del modelo de matrices de Marcelo Manucci en una organización privada, se construye una propuesta estratégica centrada en el desarrollo de vínculos estratégicos con los públicos de una pequeña empresa de fabricación y venta de calzado. La investigación reveló que este modelo estratégico, consciente de las implicaciones económicas del cambio, actúa como un filtro fortalecedor en la relación entre el negocio y los clientes, generando una dinámica que transforma la interacción y la propuesta ofrecida.

El modelo de matrices de Manucci es particularmente relevante para entender la comunicación interna en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora, ya que ofrece herramientas y métodos que pueden mejorar significativamente la eficacia de la comunicación dentro de la organización. Este modelo se centra en una observación integral de los procesos de comunicación, promoviendo un lenguaje claro y circular que ayuda a reducir ambigüedades y malentendidos. Al enfatizar la

importancia de protocolos precisos, el modelo de Manucci facilita interacciones más efectivas y eficientes entre los miembros de la organización.

Al aplicar el mismo modelo a una organización pública, el objetivo fue diseñar estrategias que conocieran las necesidades y expectativas de la ciudadanía, buscando proporcionar un valor añadido a los servicios públicos. La propuesta resultante se enfocó en la capacitación y desarrollo de los servidores públicos para posicionar al gobierno estatal como diferencial, consolidando el valor de los resultados y del proceso como instrumento de construcción de ciudadanía.

El modelo de matrices de Manucci, en este contexto, demostró ser un generador de una visión estratégica compartida, facilitando la organización social, siendo un instrumento de aprendizaje colectivo, aumentando la productividad y favoreciendo el desarrollo de la organización pública en un entorno con características específicas.

### **2.3. MARCO CONCEPTUAL**

En el contexto de la investigación sobre la comunicación interna y el desarrollo organizacional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora, se establece un robusto marco conceptual que sirve como guía teórica. La comunicación, siendo el eje central de la indagación, se comprende como un proceso multifacético que va más allá de la simple transmisión de información.

**Comunicación:** La comunicación es un proceso fundamental que implica la transmisión de información entre individuos o grupos. En el contexto organizacional, se refiere a la interacción de mensajes y significados que tienen lugar tanto interna como externamente (Altamirano, 2021).

**Mensaje:** se refiere al contenido de información que se transmite en el proceso de comunicación. Es la suma de las ideas, emociones, intenciones o datos que el emisor desea compartir con el receptor. Según Berlo (1960), en su modelo de comunicación, el mensaje es un elemento clave que puede tomar diversas formas, como texto, sonido, imagen, o una combinación de estos, dependiendo del medio elegido para su transmisión.

**Canal:** en la comunicación es el medio a través del cual se envía el mensaje del emisor al receptor. McLuhan (1964) enfatizó la importancia del canal con su famosa frase "el medio es el mensaje", sugiriendo que el canal utilizado influye significativamente en la forma en que el mensaje es percibido y entendido por el receptor. Los canales pueden ser verbales, como la palabra hablada, o no verbales, como el correo electrónico o las señales visuales.

**Código:** es el sistema de signos y reglas utilizado para crear y transmitir el mensaje. Saussure (1916), en su teoría del signo lingüístico, explicó que el código es esencial para que la comunicación sea posible, ya que tanto el emisor como el receptor deben entender y utilizar el mismo código (por ejemplo, un idioma específico) para que el mensaje sea codificado y decodificado efectivamente.

**Procesos:** en el ámbito organizacional, los procesos representan las actividades y operaciones sistemáticas que contribuyen al funcionamiento y logro de los

objetivos de una entidad. Estos pueden abarcar desde procedimientos internos hasta flujos de trabajo más amplios (Soto, 2021).

**Emisión:** es el proceso por el cual el emisor genera y envía un mensaje. Es una etapa clave en la comunicación, donde el emisor codifica sus pensamientos o información en un formato adecuado para su transmisión al receptor (Shannon y Weaver, 1949).

**Receptor:** es quien recibe y procesa el mensaje enviado por el emisor. En la comunicación, el receptor decodifica el mensaje y lo interpreta, completando así el ciclo comunicativo. La eficacia de este proceso depende de su capacidad para entender correctamente el mensaje dentro del contexto compartido con el emisor (Shannon y Weaver, 1949).

**Elemento Públicos:** los elementos públicos se refieren a los diversos grupos de personas o entidades que tienen interés, influencia o relación con la organización. Estos pueden incluir empleados, clientes, socios comerciales y otros actores relevantes (Soto, 2021).

**Stakeholders:** los stakeholders, o grupos de interés, son individuos o entidades que afectan o son afectados por las actividades de una organización. Freeman (1984) en su teoría de stakeholders, los define como aquellos que tienen un interés legítimo en las acciones de una empresa y cuyas decisiones y acciones pueden influir en la organización.

**Comunicación Interna:** La comunicación interna se refiere a "la circulación de información y mensajes dentro de una organización" (Robbins y Coulter, 2017). Es esencial para mantener la cohesión y la eficiencia organizacional al facilitar la transmisión de objetivos, valores y conocimientos entre los miembros de la organización.

**Organización:** se define como un grupo estructurado de personas que trabajan juntas para alcanzar uno o varios objetivos comunes. Según Hatch y Cunliffe (2013), las organizaciones son entidades sociales que son complejas y multifacéticas, y su estudio involucra comprender cómo interactúan y se organizan las personas, los procesos y las estructuras dentro de ellas.

Desarrollo Organizacional: Según Cummings y Worley (2018), el desarrollo organizacional es "un proceso planificado y sistemático para mejorar el rendimiento de la organización a través de intervenciones estructuradas en los procesos y sistemas internos". Se centra en el cambio planificado para lograr objetivos organizacionales.

Cooperativa de Ahorro y Crédito: Una cooperativa de ahorro y crédito es "una entidad financiera que opera bajo principios cooperativos, propiedad de sus miembros y que ofrece servicios financieros, incluyendo ahorro y crédito" (Mullins, 2007). Estas cooperativas se basan en la participación y el beneficio mutuo de sus miembros.

Calidad: La calidad, en el contexto organizacional, se refiere a la medida en que un producto o servicio cumple o supera las expectativas del cliente. Según Deming (1986), la calidad se centra en el mejoramiento continuo y la satisfacción del cliente, siendo un elemento clave para la competitividad de la organización.

Eficiencia: es la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos utilizando los recursos mínimos necesarios. Drucker (1995) subraya que la eficiencia implica hacer las cosas correctamente, optimizando procesos y minimizando desperdicios y costos.

Eficacia: es el grado en el que una organización logra sus objetivos y metas. Covey (2004) destaca que ser eficaz significa hacer las cosas correctas, lo cual implica alinear las acciones y recursos con los objetivos estratégicos de la organización.

Incidencia: La incidencia se refiere al "efecto, influencia o impacto que un fenómeno tiene sobre otro" (Babbie, 2019). En este contexto, se trata de medir cómo la comunicación interna afecta el desarrollo organizacional de la cooperativa.

Efectividad: Según Robbin y Judge (2019), la efectividad se define como "la medida en que una organización logra sus objetivos". En este contexto, se utiliza para evaluar en qué medida la comunicación interna contribuye al éxito y el crecimiento de la cooperativa.

**Factores Internos:** Los factores internos son "elementos y condiciones que existen dentro de la organización y que pueden influir en su funcionamiento" (Daft, 2016). En este caso, se refieren a los aspectos dentro de la cooperativa que pueden afectar tanto la comunicación interna como el desarrollo organizacional.

**Factores Externos:** Según Kotler y Armstrong (2018), los factores externos son "las condiciones y las fuerzas que existen fuera de la organización y que pueden influir en su desempeño". Estos factores pueden incluir regulaciones gubernamentales, competencia en el mercado y cambios en la economía que impactan en la cooperativa.

**Metodología:** La metodología se refiere al "conjunto de métodos y procedimientos utilizados para llevar a cabo una investigación" (Yin, 2018). En este estudio, se describe cómo se recopilarán y analizarán los datos relacionados con la comunicación interna y el desarrollo organizacional.

**Teoría Organizacional:** La teoría organizacional se centra en "las explicaciones y marcos conceptuales que ayudan a comprender y explicar cómo funcionan las organizaciones" (Scott y Davis, 2007). En este marco conceptual, se utilizarán teorías relevantes para abordar la relación entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional.

**Autores Relevantes:** Los autores relevantes son aquellos expertos y académicos cuyos trabajos previos han contribuido al campo de la comunicación interna y el desarrollo organizacional, como "Chiavenato, Drucker y Kotter", cuyas teorías y enfoques se aplicarán en este estudio para enriquecer la comprensión de los temas investigados (Altamirano, 2021).

## **GEOREFERENCIAL**

La presente investigación se realiza en la Cooperativa Juan Pio de Mora, en la ciudad de San Miguel, ubicado en la provincia de Bolívar.

**País:** Ecuador

**Provincia:** Bolívar -1.708091593466585, -79.04254443302442

**Ciudad:** San Miguel

**Longitud:** -1.708091593466585

**Latitud:** -79.04254443302442

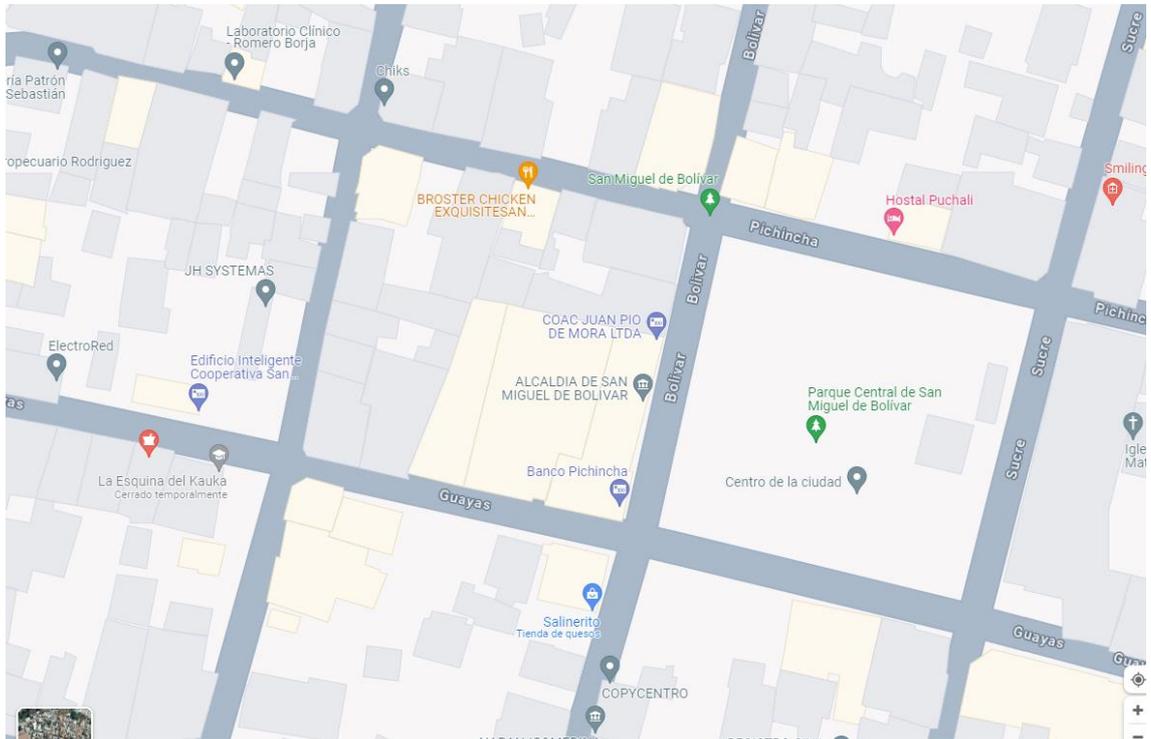
**Dirección:** 7XR4+QX8, calle y esquina, Bolívar y Pichincha

Edificio Matriz Cooperativa Juan Pio de Mora, San Miguel de Bolívar



**Ilustración 1**

Ubicación Cooperativa Juan Pio de Mora. Fuente Google maps.



**Ilustración 2**

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

**Investigación descriptiva:** La investigación descriptiva es fundamental en el estudio de "La Comunicación Interna y su Incidencia en el Desarrollo Organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora". Esta metodología se enfoca en detallar y describir las características actuales de la comunicación interna y su influencia en el desarrollo organizacional. Para ello, se realizará un exhaustivo análisis de contenido que involucra las prácticas comunicativas internas de la cooperativa. La recolección de datos se apoyará en fuentes fidedignas, incluyendo documentos corporativos, entrevistas con empleados y socios, entre otros recursos relevantes. El propósito es brindar una representación clara y precisa de la dinámica de comunicación interna y su impacto en el crecimiento y eficiencia de la organización, buscando con ello resultados que aporten al mejoramiento y fortalecimiento de la cohesión y eficacia organizacional.

#### 3.2. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

En este estudio sobre la comunicación interna y su impacto en el desarrollo organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora, se optará por un enfoque cualitativo. Esta metodología se centra en comprender las percepciones, experiencias y significados que los empleados y socios atribuyen a las prácticas de comunicación interna. A través de técnicas como entrevistas en profundidad y análisis de contenido, se buscará obtener una visión detallada y rica en matices sobre cómo la comunicación interna influye en la cultura organizacional, el compromiso de los empleados y la eficacia operativa de la cooperativa. Este enfoque permitirá explorar en profundidad las dinámicas y matices de la comunicación interna, proporcionando así un entendimiento más completo y contextualizado de su papel en el desarrollo organizacional.

#### 3.3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

**Método inductivo:** es un enfoque de investigación que parte de observaciones específicas para llegar a conclusiones generales. En este método, se recolectan datos

detallados de casos concretos y, a través del análisis de estos, se formulan teorías o generalizaciones. En el contexto de la investigación sobre la comunicación interna y su impacto en el desarrollo organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora, el método inductivo se aplicará iniciando con el análisis exhaustivo de instancias específicas de comunicación dentro de la organización. A partir de la recopilación de datos mediante encuestas y entrevistas, se identificarán patrones y tendencias. Estos hallazgos permitirán generar teorías más amplias sobre la relación entre la comunicación interna y la eficiencia organizacional. Así, este enfoque ayudará a comprender de manera más profunda cómo las prácticas de comunicación específicas influyen en el funcionamiento general y el desarrollo de la cooperativa.

**Método descriptivo:** es un enfoque de investigación que tiene como objetivo principal la caracterización detallada de fenómenos o situaciones particulares, proporcionando una visión completa y detallada de los mismos. En el contexto de la investigación sobre la comunicación interna y su impacto en el desarrollo organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora, se empleará el método descriptivo como estrategia metodológica.

Este enfoque implica la recopilación meticulosa de datos específicos relacionados con la comunicación interna en la cooperativa. Se llevarán a cabo observaciones directas de las prácticas de comunicación, además de la utilización de encuestas y entrevistas dirigidas a empleados y miembros de la organización. Estos métodos permitirán la obtención de información detallada sobre los procesos comunicativos, las herramientas utilizadas, y las percepciones de los participantes.

El análisis de los datos recolectados se realizará de manera minuciosa, identificando patrones, tendencias y particularidades en las prácticas de comunicación interna. A través de la descripción detallada de estas instancias específicas, se buscará proporcionar una comprensión integral de cómo se lleva a cabo la comunicación en la cooperativa y cómo influye en su desarrollo organizacional.

El método descriptivo, al capturar la complejidad y singularidad de las prácticas comunicativas internas, permitirá una exploración profunda de los factores que inciden en la eficacia de la comunicación dentro de la organización. De esta manera,

se contribuirá a construir un panorama claro y completo que facilite la comprensión de la relación entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora.

**Método deductivo:** en la investigación sobre la comunicación interna y su impacto en el desarrollo organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora ha sido esencial para estructurar el estudio. Este enfoque comienza con teorías y conceptos generales sobre la comunicación interna y el desarrollo organizacional, para luego aplicarlos al caso específico de la cooperativa. A partir de una comprensión teórica establecida, se formulan hipótesis que se someten a prueba con datos recopilados específicamente en la cooperativa a través de encuestas y entrevistas. El uso del método deductivo ha permitido una investigación rigurosa y sistemática. Al basarse en teorías y modelos existentes, se ha proporcionado un marco sólido para entender y analizar la situación particular de la cooperativa. Este enfoque ha facilitado la comparación entre las teorías generales y los datos empíricos recogidos, lo que ha permitido confirmar, refutar o refinar las hipótesis iniciales. De esta manera, el método deductivo ha sido fundamental para avanzar en el conocimiento sobre cómo la comunicación interna influye en el desarrollo organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora.

**Método analítico-sintético:** es una estrategia de investigación que busca descomponer un fenómeno en sus componentes más pequeños para luego sintetizar esta información en una comprensión global. En el contexto de la investigación sobre la comunicación interna y su impacto en el desarrollo organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora, el método analítico-sintético se aplica como enfoque metodológico.

En la fase analítica, se descubrirán los elementos clave de la comunicación interna en la cooperativa, examinando detalladamente aspectos como los canales de comunicación utilizados, la efectividad de las herramientas comunicativas y las percepciones de los participantes. Se llevará a cabo un análisis exhaustivo de cada componente para identificar relaciones, patrones y tendencias que puedan influir en el desarrollo organizacional.

Posteriormente, en la fase sintética, se integrarán estos hallazgos para formar una comprensión holística de la relación entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional en la cooperativa. Se buscará identificar conexiones y sinergias entre los diferentes elementos analizados, permitiendo la construcción de un marco conceptual más completo.

Este método permitirá no solo analizar las partes individuales que componen la comunicación interna en la cooperativa, sino también sintetizar este conocimiento para obtener una visión más completa de su impacto en el desarrollo organizacional. La aplicación del método analítico-sintético contribuirá a una comprensión profunda y estructurada de cómo la comunicación interna influye en la eficiencia y desarrollo general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora.

#### **3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE DATOS**

La encuesta, diseñada para evaluar la comunicación interna y su influencia en el desarrollo organizacional, es una parte esencial de la investigación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora. Su propósito es recoger información detallada sobre las percepciones, el conocimiento y las experiencias de los empleados y socios en relación con las prácticas de comunicación interna y su efecto en el desarrollo organizacional de la cooperativa.

Este instrumento de investigación se enfocará específicamente en los empleados y socios de la cooperativa, quienes proporcionarán sus respuestas a través de un cuestionario compuesto por preguntas tanto abiertas como cerradas. La finalidad de la encuesta es obtener una comprensión profunda de cómo las estrategias de comunicación interna afectan aspectos clave como la eficiencia operativa, la cohesión entre los miembros y el crecimiento general de la organización. Además, se busca identificar áreas de mejora potencial en la comunicación interna.

Los resultados obtenidos serán cruciales para diagnosticar la situación actual de la cooperativa en términos de comunicación interna y desarrollo organizacional. Estos hallazgos permitirán formular recomendaciones y estrategias enfocadas en optimizar estos aspectos, contribuyendo significativamente al progreso y fortalecimiento integral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora.

### **3.5 UNIVERSO, POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **Universo**

Se refiere al conjunto completo de elementos o individuos que están relacionados con el tema de estudio, es decir, todos los empleados y socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pio de Mora, así como los posibles involucrados en la comunicación interna y el desarrollo organizacional de la cooperativa.

#### **Población**

Está compuesta por todos los empleados y socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pio de Mora, ya que son quienes están directamente involucrados en los procesos de comunicación interna y pueden influir en el desarrollo organizacional de la cooperativa 54 empleados.

#### **Muestra**

La muestra es un subconjunto representativo de la población total de 54 empleados de la cooperativa, seleccionados de manera aleatoria o siguiendo algún criterio específico, según los objetivos del estudio o análisis que se vaya a realizar.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS DISCUSIÓN

La encuesta está dirigida al público interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora, incluyendo a sus empleados y socios. Este grupo específico ha sido seleccionado debido a su participación directa en los procesos de comunicación interna y su capacidad para influir en el desarrollo organizacional de la cooperativa.

#### 4.2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

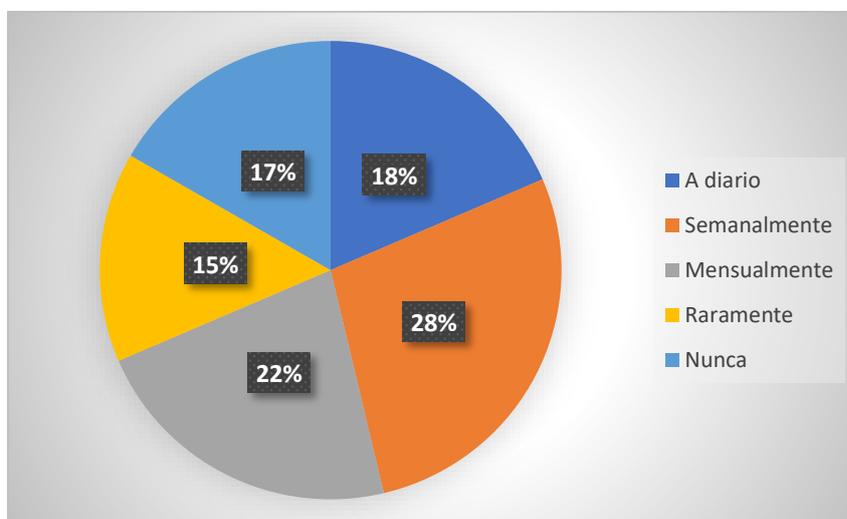
**Tabla 1** *Respuestas de la pregunta 1*

Opción de Respuesta	Cantidad	%
A diario	10	18,00
Semanalmente	15	28,00
Mensualmente	12	22,00
Raramente	8	15,00
Nunca	9	17,00
Total	54	100

*Note: Resultados de la investigación*

**Elaboración:** Renato Parra

**Ilustración 1** Frecuencia que recibe información relevante sobre las actividades y decisiones de la cooperativa



*Note: Resultados de la investigación*

### **Elaboración:** Renato Parra

Los resultados del cuestionario sobre la comunicación interna en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora ofrecen un panorama complejo en relación con la hipótesis que sugiere una relación positiva y significativa entre la calidad de la comunicación interna y el desarrollo organizacional. Al observar que un segmento considerable, representando el 18,00% de los participantes, recibe información a diario, podría indicar una asociación con una mejora en la eficiencia operativa, respaldando la noción de la hipótesis relacionada con la eficiencia.

Por otro lado, el grupo que reporta recibir comunicaciones de manera semanal, representando el 28,00%, podría contribuir a la cohesión interna entre empleados y socios, respaldando la idea de una relación positiva entre la calidad de la comunicación y la cohesión organizacional.

Sin embargo, la frecuencia mensual de comunicación, mencionada por el 22,00% de los participantes, podría plantear desafíos para la cohesión interna, contradiciendo la relación positiva entre la calidad de la comunicación y la cohesión organizacional. Este hallazgo destaca la complejidad de la relación planteada en la hipótesis y sugiere que la frecuencia mensual de la comunicación podría tener implicaciones negativas en la percepción y comprensión interna. Resulta preocupante que un 15,00% de los participantes recibe información de forma esporádica, y un 17,00% menciona no recibir información en absoluto. Estos resultados indican una correlación negativa entre la falta de comunicación o su irregularidad y la cohesión interna, lo cual podría contradecir la hipótesis relacionada con la satisfacción del cliente mediante una comunicación efectiva

**Pregunta 2: ¿Crees que la comunicación interna en la cooperativa es clara y efectiva?**

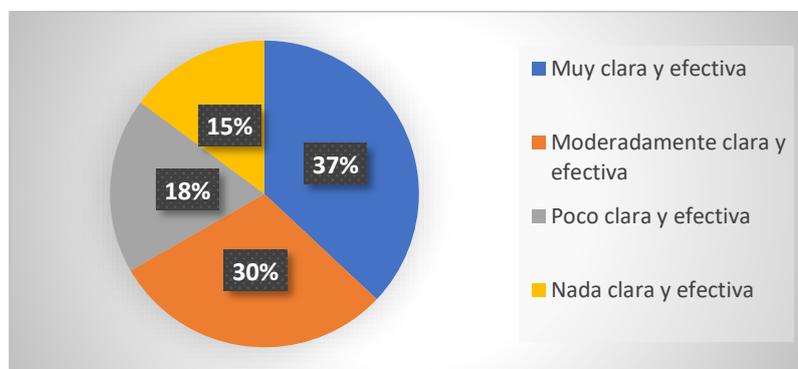
**Tabla 2** Respuesta de la pregunta 2

Opción de Respuesta	Cantidad	%
Muy clara y efectiva	20	37
Moderadamente clara y efectiva	16	30
Poco clara y efectiva	10	18
Nada clara y efectiva	8	15
Total	54	100

*Note: Resultados de la investigación*

**Elaboración:** Renato Parra

**Ilustración 2** Comunicación interna en la cooperativa es clara y efectiva



*Note: Resultados de la investigación*

**Elaboración:** Renato Parra

Los resultados de la pregunta sobre la percepción de la claridad y efectividad de la comunicación interna en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora ofrecen una visión valiosa en relación con la complejidad de la hipótesis planteada sobre la relación entre la calidad de la comunicación interna y el desarrollo organizacional.

El 37% de los participantes considera la comunicación interna como "Muy clara y efectiva". Esta percepción positiva podría estar vinculada con el grupo que recibe

información diariamente, sugiriendo una posible conexión entre una comunicación constante y una percepción favorable de la claridad y eficacia en la cooperativa.

**Pregunta 3: ¿Te sientes involucrado en la toma de decisiones de la cooperativa a través de la comunicación interna?**

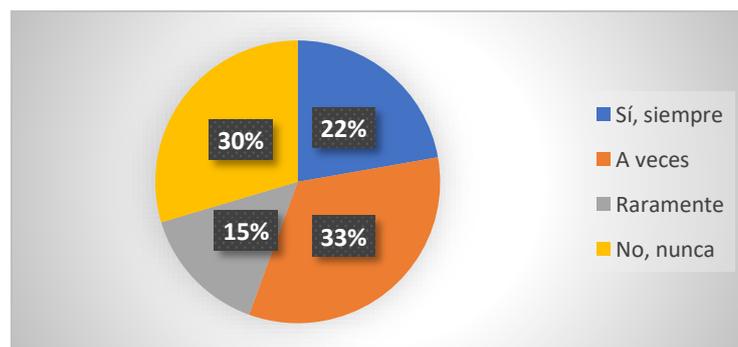
**Tabla 3** *Repuesta de la pregunta 3*

Opción de Respuesta	Cantidad	%
Sí, siempre	12	22
A veces	18	33
Raramente	8	15
No, nunca	16	30
Total	54	100

*Note: Resultados de la investigación*

**Elaboración:** Renato Parra

**Ilustración 3** *Se involucrado en la toma de decisiones de la cooperativa a través de la comunicación interna*



*Note: Resultados de la investigación*

**Elaboración:** Renato Parra

Los datos revelados por la pregunta sobre la percepción del grado de involucramiento en la toma de decisiones a través de la comunicación interna en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora indican una variedad de experiencias entre los participantes.

El 22% de los encuestados afirma sentirse "Siempre" involucrado, lo cual puede sugerir que existe un grupo que percibe una comunicación interna efectiva y participativa. Sin embargo, el 30% que responde "No, nunca" revela una proporción significativa de participantes que no se sienten incluidos en el proceso decisional, planteando preocupaciones sobre la eficacia de la comunicación interna en este aspecto.

**Pregunta 4: ¿Consideras que la comunicación interna influye en el desarrollo organizacional de la cooperativa?**

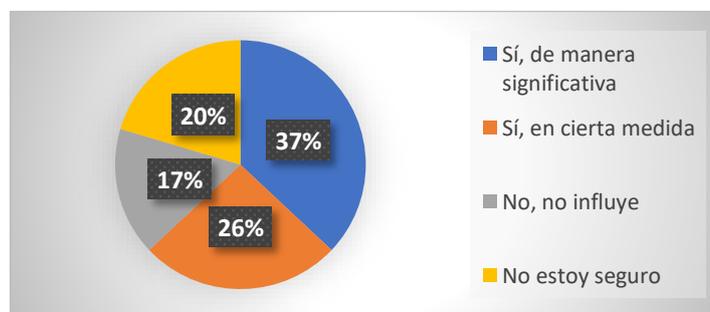
**Tabla 4** Respuesta de la pregunta 4

Opción de Respuesta	Cantidad	%
Sí, de manera significativa	20	37
Sí, en cierta medida	14	26
No, no influye	9	17
No estoy seguro	11	20
Total	54	100

*Note: Resultados de la investigación*

**Elaboración:** Renato Parra

**Ilustración 4** Comunicación interna influye en el desarrollo organizacional de la cooperativa



*Note: Resultados de la investigación*

**Elaboración:** Renato Parra

Los datos recabados a través de la pregunta sobre la percepción de la influencia de la comunicación interna en el desarrollo organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora reflejan una variedad de opiniones entre los participantes.

Un significativo 37% de los encuestados considera que la comunicación interna influye "de manera significativa" en el desarrollo organizacional. Esta perspectiva positiva sugiere que existe un grupo que reconoce la importancia de una comunicación interna efectiva para el progreso de la cooperativa

**Pregunta 5: ¿Cómo calificarías la calidad de la comunicación entre los empleados y socios de la cooperativa?**

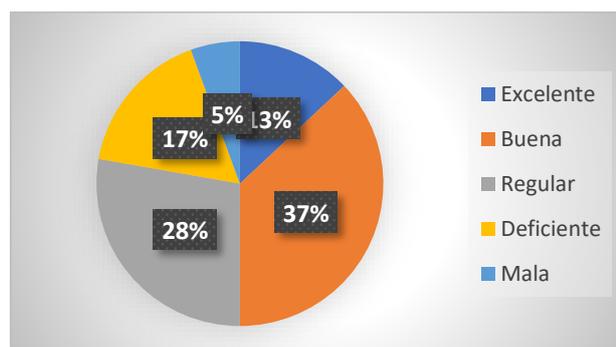
**Tabla 5** *Respuestas de la pregunta 5*

Opción de Respuesta	Cantidad	%
Excelente	7	13
Buena	20	37
Regular	15	28
Deficiente	9	17
Mala	3	5
Total	54	100

*Note: Resultados de la investigación*

**Elaboración:** Renato Parra

**Ilustración 5** *Calidad de la comunicación entre los empleados y socios de la cooperativa*



*Note: Resultados de la investigación*

**Elaboración:** Renato Parra

La evaluación de la calidad de la comunicación entre los empleados y socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pio de Mora, expresada a través de la pregunta correspondiente, revela una diversidad de percepciones entre los participantes. Un 37% de los encuestados califica la calidad de la comunicación como "Buena", indicando una percepción general positiva. Este resultado puede sugerir que un segmento significativo de la comunidad cooperativa valora la eficacia de la comunicación entre los miembros.

**Pregunta 6: ¿Crees que la comunicación interna promueve la colaboración y el trabajo en equipo en la cooperativa?**

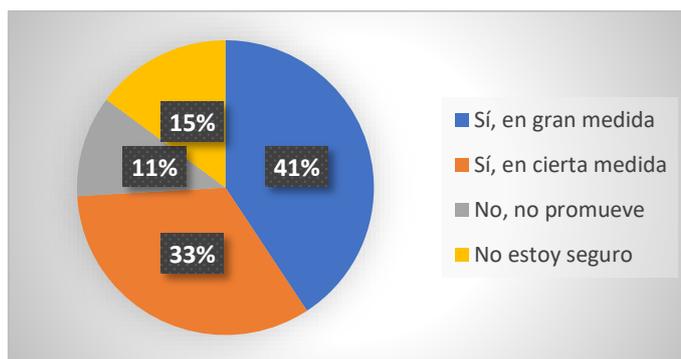
**Tabla 6** *Repuestas de la pregunta 6*

<b>Opción de Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Sí, en gran medida	22	41
Sí, en cierta medida	18	33
No, no promueve	6	11
No estoy seguro	8	15
Total	54	100

*Note: Resultados de la investigación*

**Elaboración:** Renato Parra

**Ilustración 6** *Se promueve la colaboración y el trabajo en equipo en la cooperativa*



*Note: Resultados de la investigación*

**Elaboración:** Renato Parra

La indagación sobre la percepción de si la comunicación interna promueve la colaboración y el trabajo en equipo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pio de Mora proporciona una visión integral de las opiniones de los participantes.

Un significativo 41% de los encuestados considera que la comunicación interna promueve la colaboración y el trabajo en equipo "en gran medida". Esta respuesta positiva sugiere que existe un grupo sustancial que percibe un impacto positivo de la comunicación interna en la promoción de la colaboración y la sinergia entre los miembros de la cooperativa.

**Pregunta 7: ¿Has experimentado problemas de falta de información que hayan afectado tu desempeño o satisfacción en la cooperativa?**

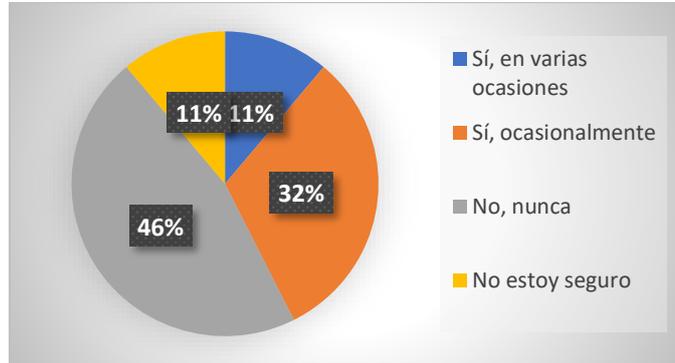
**Tabla 7** *Respuestas de la pregunta 7*

Opción de Respuesta	Cantidad	%
Sí, en varias ocasiones	6	11
Sí, ocasionalmente	17	32
No, nunca	25	46
No estoy seguro	6	11
Total	54	100

*Note: Resultados de la investigación*

**Elaboración:** Renato Parra

**Ilustración 7** Falta de información que hayan afectado tu desempeño o satisfacción en la cooperativa



**Note:** Resultados de la investigación

**Elaboración:** Renato Parra

Un 46% de los participantes responde "No, nunca" a la experiencia de problemas debido a la falta de información, sugiriendo que la mayoría no ha enfrentado inconvenientes en este aspecto. Sin embargo, es crucial examinar la perspectiva de los restantes participantes.

El 32% que indica haber experimentado problemas "Ocasionalmente" y el 11% que responde "En varias ocasiones" sugieren que existe un porcentaje significativo de participantes que sí han enfrentado desafíos derivados de la falta de información en algún momento. Estas respuestas plantean la necesidad de identificar las causas subyacentes y abordar estas situaciones para mejorar la calidad de la comunicación interna.

**Pregunta 8: ¿Qué tipo de herramientas de comunicación interna consideras que son más efectivas en la cooperativa?**

**Tabla 8** Respuestas de la pregunta 8

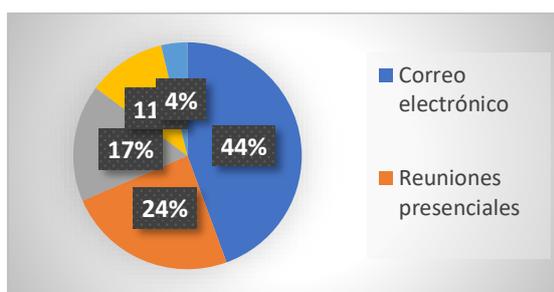
Opción de Respuesta	Cantidad	%
Correo electrónico	24	44
Reuniones presenciales	13	24
Intranet o plataforma en línea	9	17

Carteleras informativas	6	11
Redes sociales internas	2	4
Total	54	100

*Note: Resultados de la investigación*

**Elaboración:** Renato Parra

**Ilustración 8** *Herramientas de comunicación interna consideras que son más efectivas en la cooperativa*



*Note: Resultados de la investigación*

**Elaboración:** Renato Parra

Al analizar las preferencias de herramientas de comunicación interna en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora, se observa una relación significativa con la hipótesis planteada sobre la vinculación positiva entre la calidad de la comunicación interna y el desarrollo organizacional.

El considerable 44% que considera el "Correo electrónico" como la herramienta más efectiva sugiere que una comunicación constante y escrita desempeña un papel crucial. Esta preferencia respalda indirectamente la parte de la hipótesis relacionada con la mejora de la eficiencia operativa a través de una comunicación efectiva.

**Entrevista con el señor Pedro Pablo Licio, Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora,**

**Entrevistador: Renato Parra**

**Entrevistado: Pedro Pablo Licio**

**Fecha: 06-12-2023**

**Entrevistador:** Gracias por concedernos esta entrevista. Para comenzar, preguntamos al gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora sobre su perspectiva sobre la importancia de una comunicación interna efectiva en la organización.

**Gerente:** La comunicación interna es fundamental para el éxito de la cooperativa. Establece la base para la colaboración, transparencia y alineación de objetivos entre todos los miembros y empleados. Una comunicación efectiva fortalece la identidad cooperativa y contribuye a un ambiente organizacional positivo.

**Entrevistador:** Dada la implementación del plan para mejorar la comunicación interna, preguntamos al gerente sobre los mayores desafíos que podrían enfrentar y cómo planea abordarlos.

**Gerente:** Identifico la resistencia al cambio como un desafío significativo. La implementación de nuevas estrategias podría generar aprehensiones entre los miembros y el personal. Planeo abordar este desafío mediante una comunicación clara sobre los beneficios de estas mejoras y brindando un soporte sólido durante todo el proceso de transición.

**Entrevistador:** En términos de capacitación, preguntamos al gerente cómo planea asegurarse de que el personal esté adecuadamente preparado para utilizar las nuevas herramientas y participar en las estrategias de comunicación.

**Gerente:** Destaco la importancia de la capacitación en este proceso. Estamos planeando sesiones de formación detalladas y accesibles para todo el personal. Además, enfatizó la importancia de facilitar un proceso continuo de aprendizaje y estar abiertos a recibir comentarios para ajustar las estrategias según las necesidades del equipo.

**Entrevistador:** La retroalimentación fue otro tema abordado, preguntándole al gerente cómo se recopilará y utilizará la retroalimentación de los miembros y empleados para ajustar las estrategias de comunicación interna.

**Gerente:** Implementaremos un sistema de retroalimentación que permitirá a los miembros y empleados compartir sus opiniones de manera regular. Estableceremos canales abiertos para recibir comentarios y utilizaremos estos datos para realizar ajustes necesarios en tiempo real. La retroalimentación será un componente clave en nuestro proceso de mejora continua.

**Entrevistador:** Finalmente, preguntamos al gerente cómo ve el papel de la comunicación interna en el logro de los objetivos estratégicos de la cooperativa a corto y largo plazo.

**Gerente:** La comunicación interna es esencial tanto a corto como a largo plazo. A corto plazo, mejorará la eficiencia y la colaboración. A largo plazo, fortalecerá la posición de la cooperativa en el mercado, aumentará la lealtad de los miembros y empleados, y los ayudará a adaptarse a los cambios en el entorno financiero. En resumen, la comunicación interna es un elemento clave en la consecución de los objetivos estratégicos de la cooperativa.

#### **4.2. Análisis cualitativo de la entrevista al gerente de la Cooperativa Juan Pio de Mora**

<b>Pregunta</b>	<b>Resultados Principales</b>
Frecuencia de Recepción de Información	La mayoría recibe información semanal o mensual, y alrededor del 1(% recibe a diario. Se identifica un grupo que recibe raramente o nunca, lo que sugiere la necesidad de mejorar la consistencia y frecuencia de la comunicación interna.
Claridad y Efectividad de la Comunicación	La mayoría tiene una percepción positiva, pero un grupo minoritario la considera "Poco clara y efectiva" o "Nada clara y efectiva". Esto indica la oportunidad de mejorar la claridad y efectividad para algunos participantes.

---

<p>Grado de Involucramiento en la Toma de Decisiones</p> <p>Influencia de la Comunicación Interna en el Desarrollo Organizacional</p> <p>Calidad de la Comunicación Interna</p> <p>Promoción de Colaboración y Trabajo en Equipo</p> <p>Problemas Derivados de la Falta de Información</p> <p>Herramientas de Comunicación Interna Más Efectivas</p> <p>Mejoras Propuestas en la Comunicación Interna</p>	<p>Se observa una diversidad de percepciones, desde "Siempre" involucrados hasta "Nunca". Esto destaca la necesidad de aumentar la participación de los miembros en las decisiones a través de la comunicación interna.</p> <p>Aunque la mayoría ve la comunicación interna como relevante, un grupo minoritario percibe que "No influye". Esto indica perspectivas diversas sobre la magnitud de su impacto.</p> <p>La mayoría la califica como "Buena", pero un grupo minoritario la considera "Deficiente" o "Mala". Estos resultados señalan áreas de mejora identificadas por algunos encuestados.</p> <p>La mayoría percibe un impacto positivo, aunque un grupo minoritario opina que "No promueve". Esto indica una percepción variada sobre la influencia de la comunicación interna en la colaboración y trabajo en equipo.</p> <p>La mayoría "Nunca" experimenta problemas graves, pero un grupo minoritario enfrenta desafíos intermitentes. Esto destaca la necesidad de abordar problemas ocasionales relacionados con la falta de información.</p> <p>"Correo electrónico" es preferido por la mayoría, seguido por "Reuniones presenciales". Otras herramientas, como "Intranet o plataforma en línea", también son consideradas efectivas por un grupo minoritario.</p> <p>Se abordó la pregunta sobre posibles mejoras en la comunicación interna, y se obtuvo información sobre propuestas específicas presentadas por el gerente y otros participantes durante la entrevista. Estas mejoras pueden</p>
---	--

---

---

	<p>incluir capacitación adicional, optimización de herramientas y canales de comunicación, entre otras sugerencias.</p>
<p>Expectativas de los Miembros y Empleados</p>	<p>Se exploraron las expectativas de los miembros y empleados en relación con la comunicación interna. Esto proporciona información valiosa sobre las áreas específicas que los participantes consideran cruciales para fortalecer la calidad de la comunicación interna.</p>
<p>Impacto Percibido en la Satisfacción de los Clientes</p>	<p>Se indagó sobre la percepción del impacto de la comunicación interna en la satisfacción de los clientes. Esta pregunta proporciona información sobre cómo la comunicación interna puede influir en la experiencia del cliente y la lealtad.</p>
<p>Adaptación a Cambios en el Entorno Financiero</p>	<p>Se consultó sobre la capacidad de la comunicación interna para ayudar a la cooperativa a adaptarse a cambios en el entorno financiero a largo plazo. Esto proporciona información estratégica sobre el papel de la comunicación interna en la resiliencia y adaptabilidad de la organización.</p>
<p>Resumen General</p>	<p>La cooperativa ha establecido una comunicación interna efectiva en muchos aspectos, pero existen áreas de mejora identificadas por un grupo minoritario. Estos resultados, junto con las propuestas de mejora y expectativas de los miembros, sirven como base para desarrollar estrategias que fortalezcan la comunicación interna y promuevan la participación y satisfacción de los miembros y empleados.</p>

---

## Análisis y discusión de resultados de la entrevista

Pregunta	Respuesta	Análisis
Visión sobre la importancia de la comunicación interna	El gerente destaca la comunicación interna como fundamental para el éxito de la cooperativa. Establece la base para la colaboración, transparencia y alineación de objetivos entre miembros y empleados. Fortalece la identidad cooperativa y contribuye a un ambiente organizacional positivo.	La comunicación interna se reconoce como un elemento clave para el éxito, vinculándola estrechamente con la colaboración, transparencia y la cultura organizacional positiva.
Desafíos en la implementación del plan de comunicación interna	El gerente identifica la resistencia al cambio como un desafío significativo. Planea abordarlo mediante comunicación clara sobre los beneficios de las mejoras y brindando soporte sólido durante la transición.	Se reconoce la importancia de anticipar y gestionar la resistencia al cambio, destacando la necesidad de una comunicación clara y un sólido apoyo durante la implementación del plan.
Preparación del personal para nuevas herramientas y estrategias	El gerente destaca la importancia de la capacitación y planifica sesiones detalladas y accesibles para todo el personal. Enfatiza el aprendizaje continuo y estar abiertos a recibir comentarios para ajustar las estrategias según las necesidades del equipo.	La capacitación se identifica como una prioridad, asegurando que el personal esté adecuadamente preparado. Se enfatiza la adaptabilidad a través del aprendizaje continuo y la retroalimentación.

<p>Recopilación y uso de retroalimentación de miembros y empleados</p>	<p>Se implementará un sistema de retroalimentación para que miembros y empleados compartan opiniones regularmente. Establecerán canales abiertos para recibir comentarios y utilizarán datos para realizar ajustes necesarios en tiempo real.</p>	<p>La retroalimentación se integra como un componente clave para la mejora continua, con la implementación de un sistema estructurado para recopilar y utilizar eficazmente las opiniones de los miembros y empleados.</p>
<p>Papel de la comunicación interna en el logro de objetivos estratégicos</p>	<p>El gerente destaca la esencialidad de la comunicación interna tanto a corto como a largo plazo. A corto plazo, mejorará eficiencia y colaboración. A largo plazo, fortalecerá la posición en el mercado, aumentará la lealtad y ayudará a adaptarse a cambios en el entorno financiero.</p>	<p>La comunicación interna se identifica como crucial para el logro de objetivos estratégicos, tanto a corto como a largo plazo, abarcando desde mejoras inmediatas hasta la adaptabilidad a cambios a largo plazo.</p>

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA**

#### **5.1. Estrategias de comunicación interna para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora, año 2024**

#### **5.2. ANTECEDENTES**

La comunicación interna en cualquier organización, ya sea una cooperativa, una empresa o una entidad sin fines de lucro, desempeña un papel fundamental en su éxito y desarrollo. La cooperativa que nos concierne ha reconocido la importancia de evaluar y mejorar su comunicación interna para fortalecer la colaboración, la participación y la eficacia de sus operaciones.

La presente propuesta se basa en la investigación exhaustiva realizada entre los miembros y empleados de la cooperativa, que arrojó luz sobre las percepciones y experiencias de la comunicación interna. Estos resultados proporcionan una valiosa visión de las áreas en las que la cooperativa ya está teniendo éxito y, al mismo tiempo, identifican desafíos y oportunidades que requieren atención.

En esta propuesta, se presenta una serie de estrategias diseñadas para abordar los hallazgos claves de la encuesta aplicada a los trabajadores y socios con el fin de implementar estrategias de comunicación interna en la cooperativa. Cada estrategia se acompaña de actividades específicas, responsables y un conjunto de indicadores de evaluación que permitirán medir el éxito de su implementación.

El objetivo final de esta propuesta es fortalecer la comunicación interna en la cooperativa, fomentar la participación activa de sus miembros y empleados en la toma de decisiones, y promover la colaboración y el trabajo en equipo. Creemos que la implementación de estas estrategias contribuirá a un entorno más eficiente, transparente y satisfactorio para todos los involucrados, lo que a su vez beneficiará el desarrollo y el éxito continuo de la cooperativa.

A lo largo de esta propuesta, se detallarán las estrategias, las actividades relacionadas y los indicadores de evaluación específicos que se utilizarán para medir el progreso y el impacto de estas acciones. Se compromete con el

fortalecimiento de la comunicación interna en la cooperativa y esperamos colaborar estrechamente con todos los involucrados para lograr este objetivo.

### **5.3. OBJETIVOS**

#### **Objetivo General:**

- Fortalecer la comunicación interna en la cooperativa Juan Pio de Mora para promover la colaboración, la participación activa de los miembros y empleados para la toma de decisiones, y mejorar la eficiencia organizacional.

#### **Objetivos Específicos:**

- Mejorar la frecuencia y consistencia de la comunicación interna en la cooperativa para garantizar que los miembros y empleados reciban información relevante de manera oportuna y regular.
- Aumentar la claridad y efectividad de la comunicación interna, garantizando que los mensajes sean comprensibles y que la información sea accesible para todos los miembros y empleados.
- Elaborar un plan de comunicación que permita no solo el fortalecimiento de la comunicación interna, si no el desarrollo de la cohesión laboral dentro de la cooperativa.

### **5.4. JUSTIFICACIÓN**

La comunicación interna efectiva es un componente esencial para el funcionamiento exitoso de cualquier organización, y en el caso de una cooperativa, desempeña un papel fundamental en la promoción de la colaboración, la toma de decisiones participativa y el desarrollo organizacional. La justificación de esta propuesta se basa en varios factores claves:

Fomentar la participación activa de los miembros y empleados en la toma de decisiones a través de la comunicación interna es esencial para una cooperativa democrática. Esto garantiza que las voces de todos sean escuchadas y que las decisiones se tomen de manera transparente y consensuada.

Una comunicación interna más eficaz conlleva una mejor distribución de la información, lo que a su vez mejora la eficiencia operativa. La toma de decisiones más informada y la comprensión de los objetivos y estrategias organizacionales son esenciales para el éxito a largo plazo.

Una comunicación interna mejorada tiene el potencial de aumentar la satisfacción de los miembros y empleados al garantizar que estén debidamente informados y que sus opiniones sean valoradas. Esto puede contribuir a un ambiente de trabajo positivo y una mayor retención de miembros y empleados.

En un entorno empresarial en constante cambio, una comunicación interna eficaz permite a la cooperativa adaptarse rápidamente a nuevas circunstancias, competir de manera efectiva y mantenerse relevante en su sector.

En resumen, esta propuesta busca abordar las necesidades identificadas en la presente investigación para apoyar al mejoramiento de la cooperativa y trabajar en conjunto con los miembros y empleados para fortalecer la comunicación interna. Al hacerlo, se contribuirá a la mejora de la cooperación, la participación activa y la eficiencia organizacional, lo que, a su vez, impactará positivamente en el éxito y el desarrollo continuo de la cooperativa.

## **5.5. PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA**

En el dinámico entorno de una cooperativa, la comunicación interna efectiva se erige como un pilar fundamental para el éxito organizacional. Reconociendo la importancia de una transmisión fluida y coherente de información, la cooperativa ha delineado un ambicioso plan con el objetivo principal de mejorar la frecuencia y consistencia de la comunicación interna. Este plan se centra en garantizar que tanto los miembros como los empleados reciban información relevante de manera oportuna y regular.

Para lograr este propósito, se han desarrollado estrategias específicas que abordan áreas clave de mejora. La implementación de un sistema de comunicación regular, respaldado por un calendario específico para la difusión de información, se presenta como un componente esencial de la primera estrategia. Para llevar a cabo esta tarea, se ha propuesto la creación de un equipo de comunicación dedicado, compuesto por

profesionales especializados en la planificación y ejecución de estrategias de comunicación efectivas. Además, se aprovecharán herramientas en línea, administradas por el Departamento de Comunicaciones y el Equipo de Tecnología de la Información, para facilitar la rápida y eficiente distribución de actualizaciones. La segunda estrategia se centra en aumentar la claridad y efectividad de la comunicación interna. Aquí, la oferta de capacitaciones regulares sobre comunicación clara y efectiva se presenta como un medio crucial. El Departamento de Recursos Humanos jugará un papel fundamental en el diseño y distribución de materiales visuales y guías explicativas, buscando mejorar la comprensión general de los mensajes. Además, se implementará un sistema de retroalimentación, liderado por el Equipo de Evaluación de Comunicación, para evaluar continuamente la claridad de los mensajes y realizar ajustes según sea necesario.

Este plan integral refleja el compromiso de la cooperativa con la mejora continua, la transparencia y la efectividad en la comunicación interna. Al asignar responsabilidades específicas a diferentes departamentos y equipos, se busca crear un enfoque colaborativo que garantice el éxito de estas estrategias y, en última instancia, fortalezca los lazos internos y la eficiencia operativa de la cooperativa.

## PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA

**Objetivo de comunicación:** Mejorar la frecuencia y consistencia de la comunicación interna en la cooperativa para garantizar que los miembros y empleados reciban información relevante de manera oportuna y regular

<b>Estrategias</b>	<b>Tácticas</b>	<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>
Comunicación Directa y Comunicación Alternativa	Organizar reuniones motivadoras como táctica de comunicación directa.  Utilizar tarjetas de motivación como táctica de comunicación alternativa.	Organizar y coordinar reuniones motivadoras con empleados y socios.  Crear y distribuir tarjetas de motivación para el personal y socios.	Departamento de Comunicaciones, Equipo de Tecnología de la Información, Comunicación unidireccional y bidireccional
Capacitaciones sobre comunicación clara y efectiva	Diseño y distribución de materiales visuales y guías explicativas para mejorar la comprensión.  Implementación de un sistema de retroalimentación para evaluar la claridad de los mensajes.	Organización de capacitaciones sobre comunicación clara y efectiva.	Departamento de Recursos Humanos, Equipo de Evaluación de Comunicación

## **5.6. PRESUPUESTO**

En el empeño por potenciar su desarrollo organizacional a través de una comunicación interna más eficiente, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora ha diseñado un presupuesto estratégico que refleja su compromiso con la mejora continua. Con un enfoque pragmático y eficiente, se han asignado recursos financieros de manera precisa para implementar estrategias clave.

La tabla detalla los costos estimados asociados con cada actividad estratégica, la implementación de un sistema de comunicación regular, con un enfoque en la contratación de expertos, desarrollo de un calendario de difusión y adquisición de herramientas en línea, presenta un desglose económico que asciende a \$800. Este enfoque se propone establecer un marco sólido para la transmisión regular y eficaz de información.

El presupuesto asignado para la creación de un equipo de comunicación, compuesto por la contratación de personal, se cifra en \$500. Este equipo se constituirá como el motor ejecutor de la estrategia, planificando y ejecutando las iniciativas destinadas a fortalecer la comunicación interna.

La utilización de herramientas en línea, con una asignación de \$50 para la capacitación del personal y costos de implementación, busca asegurar que los recursos tecnológicos sean aprovechados de manera óptima, permitiendo una transición sin contratiempos hacia un sistema de comunicación más eficaz.

Asimismo, la asignación de recursos para ofrecer capacitaciones sobre comunicación y desarrollar materiales visuales y guías, por un total de \$80, refleja el compromiso de la cooperativa de potenciar la claridad y efectividad en la transmisión de mensajes.

La implementación de un sistema de retroalimentación, con su desarrollo y la capacitación del personal, constituye una inversión de \$250. Esta estrategia permitirá evaluar y ajustar de manera continua la eficacia de la comunicación interna, consolidando así un ciclo de mejora constante.

En resumen, este presupuesto de \$1680 demuestra un enfoque estratégico y económico para fortalecer la comunicación interna en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora, marcando un paso significativo hacia un desarrollo organizacional más robusto y sostenible

**Descripción detallada del presupuesto para el plan de comunicación interna**

<b>Acciones</b>	<b>Descripción de Costos</b>	<b>Costo Estimado</b>
Implementar sistema de comunicación regular	Contratación de expertos en comunicación	\$600
	Desarrollo de calendario de difusión	\$100
	Herramientas en línea (licencias, etc.)	\$100
Capacitación	Contratación de personal	\$500
Utilizar herramientas en línea	Capacitación del personal	
	Costos de implementación de herramientas	\$50
Ofrecer capacitaciones sobre comunicación	Desarrollo de materiales visuales y guías	\$50
Diseñar y distribuir materiales explicativos	Impresión y distribución de materiales	\$30
Implementar sistema de retroalimentación	Desarrollo del sistema de retroalimentación	\$50
	Capacitación del personal	\$200
<b>Total</b>		<b>\$1680</b>

**5.7. CRONOGRAMA**

La excelencia en la comunicación interna no solo es un objetivo, sino un proceso continuo que requiere una planificación meticulosa y ejecución eficaz. En línea con esta premisa, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora ha delineado

un detallado cronograma que abarca cuatro fases estratégicas, cada una dirigida a fortalecer y optimizar la comunicación interna dentro de la organización.

La Fase 1, titulada "Preparación", establece los cimientos esenciales para la mejora de la comunicación interna. A lo largo de un mes, el Departamento de Comunicaciones liderará la contratación de expertos en comunicación, así como el desarrollo de un calendario de difusión que proporcionará la estructura temporal para la transmisión eficaz de información. En simultáneo, durante dos meses, se procederá a la contratación de personal especializado para conformar el equipo de comunicación, un componente crucial para la ejecución exitosa de la estrategia.

La Fase 2, denominada "Implementación", se adentra en la ejecución práctica de las estrategias delineadas. Aquí, el Departamento de Recursos Humanos tomará la iniciativa en el desarrollo de materiales visuales y guías explicativas durante dos meses. Simultáneamente, el Equipo de Tecnología de la Información, en un plazo de un mes, capacitará al personal en el uso de herramientas en línea y llevará a cabo la implementación de dichas herramientas durante dos meses. El Departamento de Recursos Humanos también contribuirá con un mes para el diseño e impresión de materiales explicativos, consolidando así la ejecución de las estrategias.

La Fase 3, denominada "Evaluación y Ajuste", enfatiza la importancia de la retroalimentación y la adaptabilidad, durante dos meses, el Equipo de Evaluación de Comunicación se dedicará a la implementación del sistema de retroalimentación, asegurando una evaluación constante de la efectividad de la comunicación interna. En paralelo, se realizará la capacitación del personal en el uso de este sistema, con una duración estimada de un mes.

La Fase 4, titulada "Monitoreo Continuo", reconoce que la mejora continua es un proceso sin fin. Todos los departamentos involucrados colaborarán en un esfuerzo conjunto de monitoreo continuo y ajuste del sistema de comunicación, marcando así el compromiso de la cooperativa con la sostenibilidad y efectividad a largo plazo.

Este cronograma estratégico refleja el compromiso activo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora con la mejora constante de su comunicación

interna, reconociendo que la excelencia en la comunicación es un elemento fundamental para el desarrollo organizacional duradero y la prosperidad compartida.

<b>Etapa</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Duración Estimada</b>
Fase 1: Preparación	Contratación de expertos en comunicación	Departamento de comunicaciones	Mayo
	Desarrollo de calendario de difusión	Departamento de comunicaciones	Mayo
	Contratación de personal para el equipo de comunicación	Departamento de comunicaciones	Junio
	Revisión y actualización de la base de datos de contactos internos	Equipo de tecnología de la información	Junio
	Diseño de una encuesta inicial para evaluar la satisfacción y percepción de la comunicación actual	Departamento de recursos humanos	Julio
Fase 2: Implementación	Desarrollo de materiales visuales y guías explicativas	Departamento de Recursos Humanos	Julio
	Capacitación del personal en el uso de herramientas en línea	Equipo de Tecnología de la Información	Agosto
	Implementación de herramientas en línea	Equipo de Tecnología de la Información	Agosto

---

	Diseño e impresión de materiales explicativos	Departamento de Recursos Humanos	Septiembre
	Realización de reuniones informativas para presentar los nuevos sistemas y herramientas de comunicación	Departamento de Recursos Humanos	Septiembre
	Evaluación piloto de las nuevas herramientas de comunicación con un grupo seleccionado de empleados	Departamento de Recursos Humanos	Octubre
Fase 3: Evaluación y Ajuste	Implementación del sistema de retroalimentación	Equipo de Evaluación de Comunicación	Noviembre
	Capacitación del personal en el sistema de retroalimentación	Equipo de Evaluación de Comunicación	Diciembre
Fase 4: Monitoreo Continuo	Monitoreo continuo y ajuste del sistema de comunicación	Todos los departamentos involucrados	Enero 2025

---

## CONCLUSIONES

- El plan destaca la comunicación interna como un pilar fundamental para el éxito organizacional, reconociendo la necesidad de una transmisión fluida y coherente de información para garantizar la eficacia operativa y la satisfacción de los miembros y empleados.
- Se han desarrollado estrategias específicas, como la implementación de un sistema de comunicación regular, la creación de un equipo dedicado a la comunicación y la oferta de capacitaciones sobre comunicación clara y efectiva, para abordar áreas clave de mejora identificadas en la cooperativa.
- El plan refleja el compromiso de la cooperativa con la mejora continua en la comunicación interna, a través de la evaluación constante de la efectividad de las estrategias implementadas y el ajuste continuo según las necesidades identificadas.

## RECOMENDACIONES

- Fomentar un ambiente donde los miembros y empleados puedan expresar sus opiniones, ideas y preocupaciones de manera abierta y transparente. Esto puede lograrse mediante sesiones regulares de retroalimentación, encuestas de satisfacción y la creación de canales de comunicación directa con la dirección.
- Incentivar la participación de todos los miembros y empleados en actividades relacionadas con la comunicación interna, como reuniones informativas, grupos de trabajo colaborativo y eventos de capacitación. Esto fortalecerá el sentido de pertenencia y compromiso con los objetivos y valores de la cooperativa
- Aprovechar al máximo las herramientas tecnológicas disponibles para facilitar la comunicación interna, como plataformas de mensajería instantánea, intranets corporativas y sistemas de gestión de proyectos. Esto agilizará la difusión de información y la colaboración entre equipos

**|Anexo 1**

# **Anexo**

# Certificado Turnitin

Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

tesis\_Renato\_Parra1.pdf

AUTOR

Renato Parra

RECUENTO DE PALABRAS

17329 Words

RECUENTO DE CARACTERES

103738 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

76 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

732.9KB

FECHA DE ENTREGA

Apr 23, 2024 6:21 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Apr 23, 2024 6:22 PM GMT-5

## ● 6% de similitud general

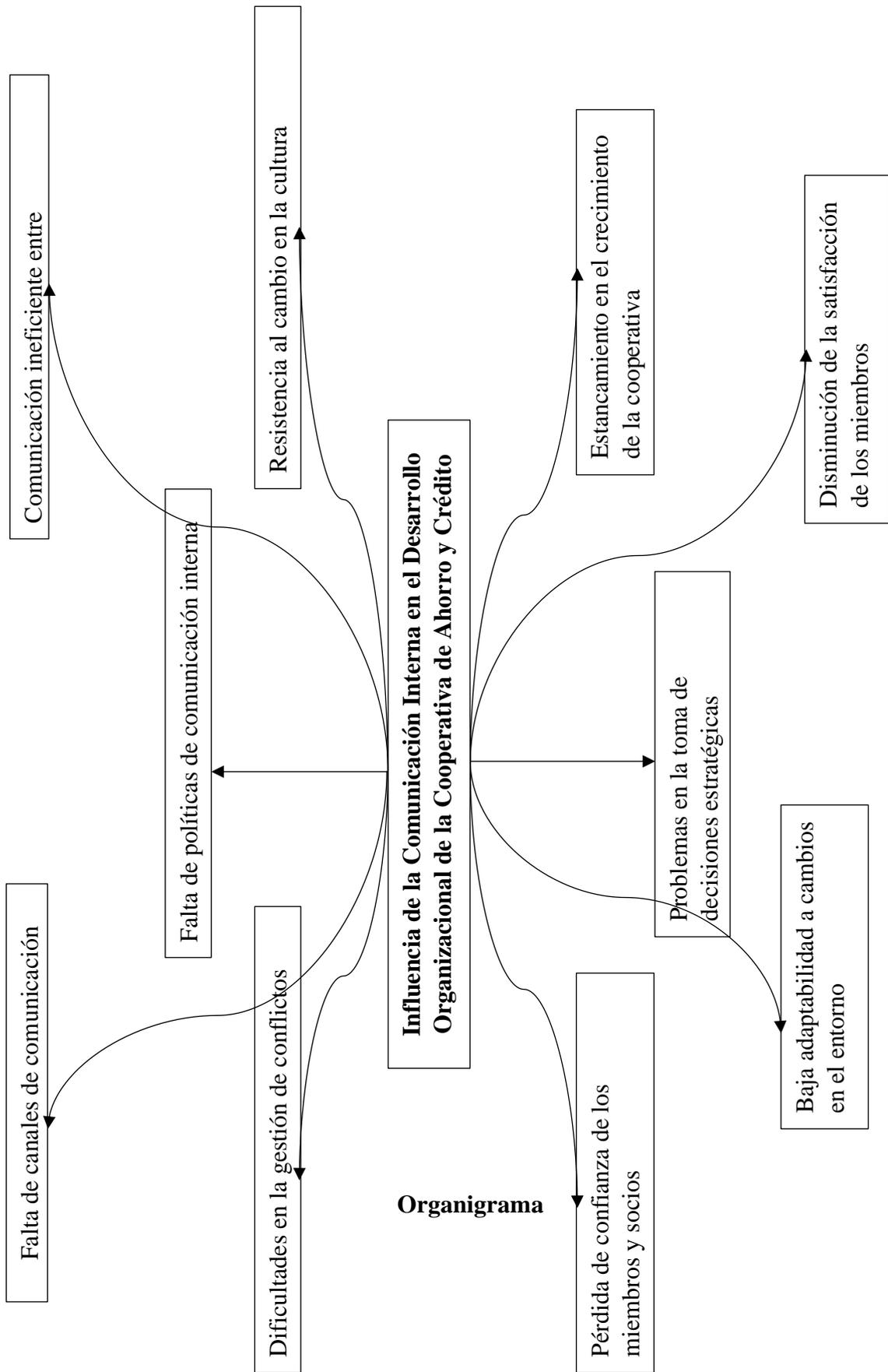
El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 6% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de Crossref
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

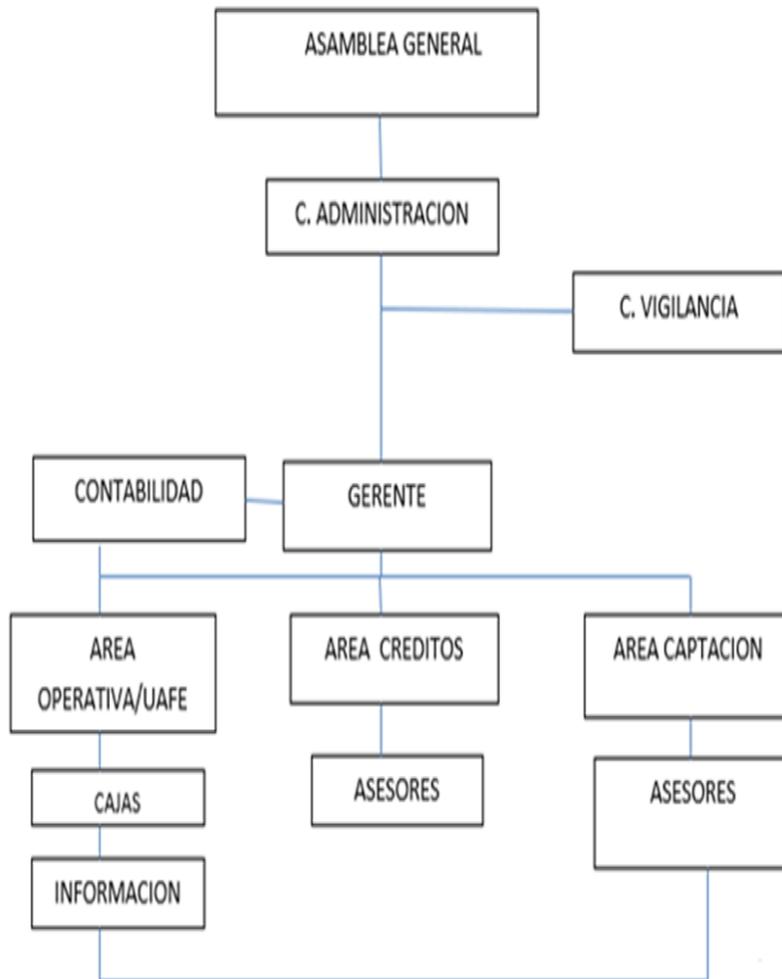
## ● Excluir del Reporte de Similitud

- Base de datos de Internet
- Base de datos de trabajos entregados
- Material citado
- Material citado

Resumen



# ORGANIGRAMA



## Cuestionario

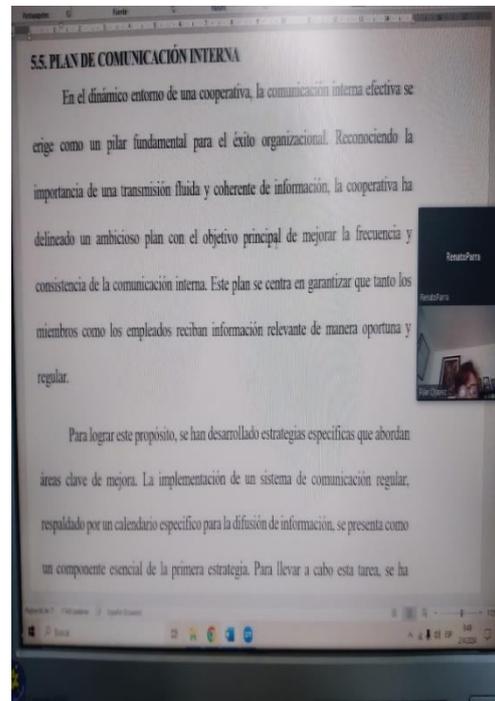
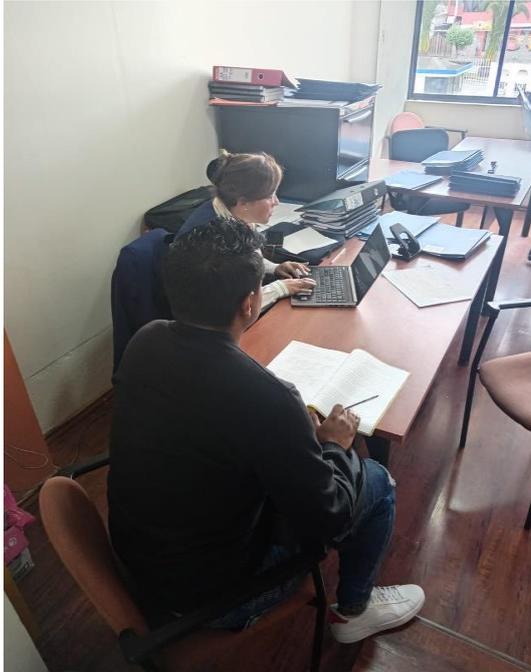
El cuestionario está dirigida a los empleados y socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora.

Objetivo: recoger datos valiosos sobre la eficacia de la comunicación interna dentro de la organización, con el fin de desarrollar estrategias que fortalezcan la comunicación interna, lo cual es esencial para el desarrollo organizacional y el bienestar general de la cooperativa.

1. ¿Con qué frecuencia recibes información relevante sobre las actividades y decisiones de la cooperativa?
  - A diario
  - Semanalmente
  - Mensualmente
  - Raramente
  - Nunca
2. ¿Crees que la comunicación interna en la cooperativa es clara y efectiva?
  - Muy clara y efectiva
  - Moderadamente clara y efectiva
  - Poco clara y efectiva
  - Nada clara y efectiva
3. ¿Te sientes involucrado en la toma de decisiones de la cooperativa a través de la comunicación interna?
  - Sí, siempre
  - A veces
  - Raramente
  - No, nunca
4. ¿Consideras que la comunicación interna influye en el desarrollo organizacional de la cooperativa?
  - Sí, de manera significativa
  - Sí, en cierta medida
  - No, no influye

- No estoy seguro
5. ¿Cómo calificarías la calidad de la comunicación entre los empleados y socios de la cooperativa?
- Excelente
  - Buena
  - Regular
  - Deficiente
  - Mala
6. ¿Crees que la comunicación interna promueve la colaboración y el trabajo en equipo en la cooperativa?
- Sí, en gran medida
  - Sí, en cierta medida
  - No, no promueve la colaboración
  - No estoy seguro
7. ¿Has experimentado problemas de falta de información que hayan afectado tu desempeño o satisfacción en la cooperativa?
- Sí, en varias ocasiones
  - Sí, ocasionalmente
  - No, nunca
  - No estoy seguro
8. ¿Qué tipo de herramientas de comunicación interna consideras que son más efectivas en la cooperativa?
- Correo electrónico
  - Reuniones presenciales
  - Intranet o plataforma en línea
  - Cartelera informativa
  - Redes sociales internas

## Fotos





## Bibliografía

- Altamirano, M. (2021). *PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA UNA ENTIDAD FINANCIERA*. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/3027/1/77199.pdf>
- Huergo, P. L. (2012). *La importancia de la cultura cooperativa y la comunicación como factores de éxito para las cooperativas de ahorro y crédito en Neiva (Huila)*. Obtenido de <https://revistas.ucc.edu.co/index.php/co/article/view/659/637>
- Manzano, V. (2022). *La Comunicación Interna y su incidencia en el Desarrollo Organizacional de la empresa VISPRIN CIA. LTDA. de la ciudad de Ambato*. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/2932>
- Naranjo, A. (2021). *La Comunicación interna y su incidencia en la Productividad de la Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda La Merced Ltda., en la ciudad de Ambato*. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/13947>
- Soto, S. (2021). *La comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional en las pequeñas empresas: caso CB cooperativa*. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/17970>
- Tomalá, A. (2020). *La comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la cooperativa de ahorro y crédito nueva Huancavilca del cantón La Libertad, año 2014*. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/xmlui/handle/46000/3810>