



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN GERENCIAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MY CHIMBORAZO MATRIZ RIOBAMBA”

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de Licenciadas en Gestión de la Información Gerencial

Autores:

Cuji Chonga Mishel Carolina
Sandoval Miranda Tamara Lisbeth

Tutor:

Ing. Cañar Tercero Jorge Enrique

Latacunga – Ecuador

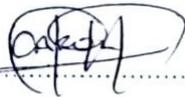
Agosto 2023

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

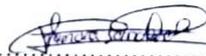
Nosotras, Cuji Chonga Mishel Carolina y Sandoval Miranda Tamara Lisbeth declaramos ser autoras del presente proyecto de investigación: "Análisis de la comunicación interna en la cultura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba", siendo tutor el Ing. Cañar Tercero Jorge Enrique del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certificamos que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de nuestra exclusiva responsabilidad.



Mishel Carolina Cuji Chonga

C.I: 1754397790



Sandoval Miranda Tamara Lisbeth

C.I: 1804912663

AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD
TÉCNICA DE
COTOPAXI



Carrera de
Gestión de la
Información Gerencial

AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del Trabajo de Investigación sobre el título:

“Análisis de la comunicación interna en la cultura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba” de Cuji Chonga Mishel Carolina y Sandoval Miranda Tamara Lisbeth, de la Carrera de Gestión de la Información Gerencial, considero que dicho Proyecto de Investigación cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga Agosto, 2023

Ing. Jorge Enrique Cañar Tercero

C.I. 0502608227

Latacunga - Ecuador

Av. Simón Rodríguez s/n Barrio El Ejido / San Felipe. Tel: (03) 2252346 - 2252307 - 2252205

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas; por cuanto, las postulantes: Cuji Chonga Mishel Carolina y Sandoval Miranda Tamara Lisbeth con el título de Proyecto de Investigación: "Análisis de la comunicación interna en la cultura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba" han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación Final del Proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, 15 de agosto de 2023

Para constancia firman:



Lector 1 (Presidente)
PHD. Libia Almeida
CC: 0501797997



Lector 2
Ing. Msc. Galo Flores
CC: 0501857213



Lector 3
Msc. Angelita Falconi
CC: 0502037675

AGRADECIMIENTO

Primeramente agradezco a Dios por darme salud y fortaleza para no decaer en los momentos difíciles en el transcurso de la carrera universitaria y a mis padres por enseñarme el significado de perseverar y luchar por mis sueños a todas las personas que forman parte de la Universidad Técnica de Cotopaxi quienes me abrieron las puertas de la institución, dándome la oportunidad de prepararme académicamente, a mis queridos docentes quienes impartieron sus conocimientos y a mi Tutor Ing. Jorge Cañar por ser un guía para culminar este proyecto.

Mishel Carolina Cuji Chonga

Agradezco a Dios por darme sabiduría y fuerzas para culminar esta etapa académica. A mi madre por todo su amor, esfuerzo y apoyo incondicional. A mi pareja porque con su amor y motivación me acompañó durante mi carrera. A mis docentes por impartirme sus conocimientos y experiencias. A mi Tutor de Tesis Ing. Jorge Cañar por compartirme sus conocimientos y ser una guía.

Tamara Lisbeth Sandoval Miranda

DEDICATORIA

Dedico este proyecto principalmente a Dios, por haberme brindado la perseverancia, valor y fuerza para culminar esta etapa de mi vida universitaria y de manera muy especial a mí padre por ser el ejemplo de lucha y perseverancia a mi madre por el sacrificio en todos estos años para poder terminar la carrera.

Mishel Carolina Cuji Chonga

Dedico este proyecto de investigación a Dios por darme vida, salud y sabiduría durante el trayecto de mi carrera. A mi madre por apoyarme en todo momento y ser mi inspiración para salir adelante. A mi pareja por su amor y apoyo incondicional. A mis hermanos por brindarme palabras de aliento.

Tamara Lisbeth Sandoval Miranda

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

TITULO: “ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MY CHIMBORAZO MATRIZ RIOBAMABA”

Autores

Cuji Chonga Mishel Carolina

Sandoval Miranda Tamara Lisbeth

RESUMEN

Una buena comunicación interna dentro de la cultura organizacional, es fundamental para un buen funcionamiento de las empresas, por ende, la investigación tuvo como objetivo analizar la incidencia de la comunicación interna en la cultura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo oficina central Riobamba. La investigación fue de un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, no experimental y de corte transversal. Además, se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento se utilizó dos cuestionarios para medir las variables con una escala de Likert y 30 ítems, las cuales fueron validadas por dos expertos, y se aplicó una entrevista estructurada. La población beneficiaria fue de 20 colaboradores de los distintos niveles institucionales tanto ejecutivo como operativo, por lo que, al ser un grupo pequeño de intervención no fue necesaria el cálculo de una muestra. De esta manera, los hallazgos demostraron que el 56% de los colaboradores a veces mantienen una comunicación efectiva con el personal ejecutivo, y consideran que es necesario mejorar las estrategias comunicacionales para lograr eficientemente las metas propuestas. Además, se evidenció que el 50% de las ocasiones los jefes no proyectan alternativas de solución ante conflictos y que el 66% de los colaboradores no son tomados en cuenta para atender sugerencias de mejoramiento productivo. En consecuencia, las alternativas de solución se encaminaron a la creación estrategias para mejorar la comunicación interna dentro del funcionamiento de la cultura organizacional.

Palabras clave: Comunicación interna, cultura organizacional, estrategias, organización.

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

FACULTY OF ADMINISTRATIVE AND ECONOMIC SCIENCES

THEME: “ANALYSIS OF INTERNAL COMMUNICATION IN THE ORGANIZATIONAL CULTURE OF THE "MY CHIMBORAZO" CREDIT UNION CENTRAL OFFICE RIOBAMBA.

Authors:

Cuji Chonga Mishel Carolina

Sandoval Miranda Tamara Lisbeth

ABSTRACT

A Good internal communication within the organizational culture is essential for the proper functioning of companies, Therefore, the research had as objective to analyze the incidence of internal communication on the organizational culture of the "My Chimborazo" Credit Union central office Riobamba. The research was quantitative, descriptive, non-experimental and cross-sectional. In addition, the survey was used as a technique and two questionnaires were used to measure the variables with a Likert scale and 30 items, which were validated by two experts, and a structured interview was applied. The beneficiary population consisted of 20 collaborators from the different institutional levels, both executive and operational, so as a small intervention group it was not necessary to calculate a sample. In this way, the findings showed that 56% of collaborators sometimes maintain effective communication with the executive staff, and consider that it is necessary to improve communication strategies to efficiently achieve the proposed goals. In addition, it was evident that 50% of the time the bosses do not plan alternatives to solve conflicts and that 66% of the collaborators are not taken into account to address suggestions for productive improvement. Consequently, the solution alternatives were aimed at creating strategies to improve internal communication within the functioning of the organizational culture.

Keywords: Internal communication, organizational culture, strategies, organization.

AVAL DE TRADUCCIÓN



AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal **CERTIFICO** que:

La traducción del resumen al idioma Inglés del trabajo de investigación cuyo título versa: **"ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MY CHIMBORAZO MATRIZ RIOBAMBA"** presentado por: **Cuji Chonga Mishel Carolina y Sandoval Miranda Tamara Lisbeth** egresadas de la Carrera de Gestión de la Información Gerencial perteneciente a la **Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas**, lo realizaron bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo a las peticionarias hacer uso del presente aval para los fines académicos legales.

Latacunga, agosto del 2023

Atentamente,

MSc. Allison Mena Barthelotty



DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS-UTC

CI: 0501801252

ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	ii
AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT	x
AVAL DE TRADUCCIÓN	xi
ÍNDICE DE CONTENIDO	xii
ÍNDICE DE TABLAS	xv
ÍNDICE DE FIGURAS	xvi
1. INFORMACIÓN GENERAL.....	1
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
2.1. Planteamiento del problema	2
2.2. Justificación del proyecto.....	5
2.3. Formulación del problema o pregunta de investigación	6
2.4. Objetivos.....	7
2.4.1. Objetivo General	7
2.4.2. Objetivos Específicos.....	7
2.5. Actividades y sistemas de tareas en relación a los objetivos planteados.....	8
3. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO	9
3.1. Beneficiarios Directos	9
3.2. Beneficiarios Indirectos.....	9
4. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA	9
4.1. Antecedentes	9
4.2. Fundamentos Teóricos	11

4.3. Teorías de la Comunicación	12
4.3.1. Teoría de Shannon y Weaver	12
4.3.2. Teoría De Fleur	12
4.4. Teorías de la cultura organizacional	13
4.4.1. Teoría de Peter Waterman y Deal Kennedy	13
4.4.2. Teoría de Carlos Méndez	13
4.5. Comunicación Interna	14
4.5.1. Definición de comunicación interna.....	14
4.5.2. Objetivos de la comunicación interna	15
4.5.3. La importancia de la comunicación interna en las organizaciones.	16
4.5.4. Tipos de comunicación interna.....	17
4.5.5. Canales de comunicación interna	21
4.5.6. Barreras de comunicación interna	22
4.6. Cultura organizacional	24
4.6.1. Definición Cultura organizacional	24
4.6.2. Entorno organizacional	25
4.6.3. Comportamiento Organizacional.....	26
4.6.4. Elementos de la cultura organizacional	26
4.6.5. Características de la cultura organizacional.....	28
4.6.6. Tipos de Cultura Organizacional.....	29
4.6.7. Funciones de la cultura organizacional	30
4.6.8. Importancia de la Cultura Organizacional	33
4.7. Relación de la comunicación interna y cultura organizacional.....	34
5. PROPUESTA METODOLÓGICA.....	34
5.1. Enfoque de investigación	34
5.1.1. Enfoque Cuantitativo	34
5.2. Método.....	34
5.2.1. Método Bibliográfico	34
5.2.2. Método Estadístico.....	35

5.3. Tipo y diseño de investigación	35
5.3.1. Investigación descriptiva.....	35
5.3.2. Investigación de Campo	35
5.3.3. Diseño no experimental- transversal	35
5.3.4. Nivel correlacional.....	36
5.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	36
5.4.1. Encuesta	36
5.4.2. Entrevista Estructurada	36
5.4.3. Instrumento - Cuestionario.....	37
5.5. Variables de estudio	37
5.5.1. Operacionalización de variables.....	38
5.6. Población y muestra	39
6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	40
7. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	75
PROPUESTA ESTRATÉGICA.....	77
8. IMPACTOS (TÉCNICOS, SOCIALES, AMBIENTALES, ECONÓMICOS).....	84
8.1. Impacto técnico	84
8.2. Impacto social	84
8.3. Impacto ambiental.....	84
8.4. Impacto económico	85
9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	86
10.BIBLIOGRAFÍA	88
11.ANEXOS.....	96

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de los objetivos	8
Tabla 2 Operacionalización de variables	38
Tabla 3 Población y muestra	39
Tabla 4 Comunicación interna efectiva con el Jefe	45
Tabla 5 Frecuencia de comunicación verbal o escrita por parte del jefe	46
Tabla 6 Uso de canales de comunicación por el jefe para compartir información	47
Tabla 7 El jefe se actualiza en temas ligados a la cooperativa	48
Tabla 8 Retroalimentación sobre el desempeño laboral por parte del jefe	49
Tabla 9 Uso de canales de comunicación para compartir información al jefe	50
Tabla 10 WhatsApp como canal efectivo de comunicación	51
Tabla 11 Lenguaje corporal adecuado para dirigirse al jefe	52
Tabla 12 Información entregada de forma oportuna al jefe	53
Tabla 13 Facilidad para realizar comentarios o Sugerencias al jefe	54
Tabla 14 Comunicación efectiva con los compañeros de trabajo	55
Tabla 15 Uso de los canales de comunicación para dar información a los compañeros	56
Tabla 16 Información importante compartida con los compañeros	57
Tabla 17 Información impartida con claridad a los compañeros	58
Tabla 18 Información que se oculta por parte de los compañeros	59
Tabla 19 Perseverancia en la misión, visión y objetivos institucionales	60
Tabla 20 Promoción de valores elementales igualdad, equidad y solidaridad	61
Tabla 21 Compromiso para el logro de objetivos	62
Tabla 22 El gerente escucha las ideas y sugerencias	63
Tabla 23 Comunicación de las decisiones por parte del gerente	64
Tabla 24 Motivación para el desarrollo de un buen trabajo	65
Tabla 25 Soluciones oportunas por el gerente ante discrepancias	66
Tabla 26 Sugerencias para las mejoras en los procesos	67
Tabla 27 Los trabajadores son involucrados en la toma de decisiones	68
Tabla 28 Respeto por las políticas y reglas institucionales	69
Tabla 29 Normas establecidas aplicadas con responsabilidad	70
Tabla 30 Reglamento interno de trabajo aplicado adecuadamente	71
Tabla 31 Esfuerzo adicional por el bien la cooperativa	72
Tabla 32 Capacidades aprovechadas al máximo	73
Tabla 33 Se informa falta de honestidad	74

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Medios o canales de comunicación interna.....	21
Figura 2	Comunicación interna efectiva con el Jefe.....	45
Figura 3	Frecuencia de comunicación verbal o escrita por parte del jefe.....	46
Figura 4	Uso de canales de comunicación por el jefe para compartir información.....	47
Figura 5	El jefe se actualiza en temas ligados a la cooperativa.....	48
Figura 6	Retroalimentación sobre el desempeño laboral por parte del jefe.....	49
Figura 7	Uso de canales de comunicación para compartir información al jefe.....	50
Figura 8	WhatsApp como canal efectivo de comunicación.....	51
Figura 9	Lenguaje corporal adecuado para dirigirse al jefe.....	52
Figura 10	Información entregada de forma oportuna al jefe.....	53
Figura 11	Facilidad para realizar comentarios o Sugerencias al jefe.....	54
Figura 12	Comunicación efectiva con los compañeros de trabajo.....	55
Figura 13	Uso de los canales de comunicación para dar información a los compañeros.....	56
Figura 14	Información importante compartida con los compañeros.....	57
Figura 15	Información impartida con claridad a los compañeros.....	58
Figura 16	Información que se oculta por parte de los compañeros.....	59
Figura 17	Perseverancia en la misión, visión y objetivos institucionales.....	60
Figura 18	Promoción de valores elementales igualdad, equidad y solidaridad.....	61
Figura 19	Compromiso para el logro de objetivos.....	62
Figura 20	El gerente escucha las ideas y sugerencias.....	63
Figura 21	Comunicación de las decisiones por parte del gerente.....	64
Figura 22	Motivación para el desarrollo de un buen trabajo.....	65
Figura 23	Soluciones oportunas por el gerente ante discrepancias.....	66
Figura 24	Sugerencias para las mejoras en los procesos.....	67
Figura 25	Los trabajadores son involucrados en la toma de decisiones.....	68
Figura 26	Respeto por las políticas y reglas institucionales.....	69
Figura 27	Normas establecidas aplicadas con responsabilidad.....	70
Figura 28	Reglamento interno de trabajo aplicado adecuadamente.....	71
Figura 29	Esfuerzo adicional por el bien la cooperativa.....	72
Figura 30	Capacidades aprovechadas al máximo.....	73
Figura 31	Se informa falta de honestidad.....	74
Figura 32	Organigrama estructural de la Cooperativa de Ahorro y Crédito.....	79

1. INFORMACIÓN GENERAL

Título del Proyecto:

“Análisis de la comunicación interna en la cultura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba”

Fecha de inicio: 3 de octubre de 2022

Fecha de finalización: agosto de 2023

Lugar de ejecución:

Barrio: Av. Juan Félix Proaño y Holanda-Parroquia: San Luis -Cantón: Riobamba- Provincia: Chimborazo - Zona 3 - Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo.

Facultad que auspicia:

Ciencias Administrativas y Económicas

Carrera que auspicia:

Licenciatura en Gestión de la Información Gerencial

Proyecto de investigación generativo vinculado:

No forma parte de ningún grupo de investigación

Grupo de investigación: No participa

Equipo de Trabajo:

Estudiante: Cuji Chonga Mishel Carolina

Estudiante: Sandoval Miranda Tamara Lisbeth

Docente tutor: Ing. Cañar Tercero Jorge Enrique

Área de Conocimiento:

Gestión Administrativa

Línea de investigación:

Administración y Economía para el Desarrollo Humano y Social

Sub líneas de investigación de la Carrera:

Gestión Administrativa, Servicio al Cliente y TIC

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Planteamiento del problema

Las empresas no son conscientes de lo esencial que es mantener una comunicación interna mediante una cultura organizacional en las instituciones, uno de los problemas que se presenta es la falta de canales efectivos de comunicación interna. Si no se establecen y mantienen canales de comunicación claros y accesibles, los colaboradores tienen dificultades para obtener la información que necesitan, lo que genera confusión y desmotivación. Por ende, dificulta la colaboración entre los equipos y limita la capacidad de compartir conocimientos y experiencias, la falta de transparencia afecta negativamente la cultura organizacional al crear un ambiente de incertidumbre y falta de compromiso.

A nivel mundial las organizaciones tienen la necesidad de mejorar la comunicación y cultura dentro de la organización. Se evidencia una profunda transformación en muchos ámbitos desde la perspectiva del trabajo como algunos factores de la transformación digital, la globalización, la nueva mentalidad de las generaciones se suman al mercado profesional, las nuevas sensibilidades sociales (ecología, igualdad de género etc.) o de la desinformación están conformando un nuevo paradigma laboral. Con ello, cabe señalar que también se forma una innovadora cultura laboral en las organizaciones, ante un reto crucial y complejo su propia redefinición en la nueva realidad que exige.

De acuerdo con Ingelmo (2015) el principal problema de una comunicación interna en la cultura organizacional de las entidades, no es que no sean capaces de reconocer las bondades de la comunicación interna, sino una mala puesta en práctica de la misma. Así lo muestran los resultados de un estudio elaborado por el Centro de Estudios Financieros a nivel internacional con un total de 1440 entrevistados. Este documento revela que una mala comunicación interna

(62%), es la principal toxina que puede perjudicar o envenenar a la empresa, seguida por la desmotivación de los empleados (51%) y la mala organización del trabajo (49%).

En algunas organizaciones, se identifica problemas en la comunicación interna que afectan negativamente la cultura, el desempeño general de la empresa, mala organización y desmotivación del personal, por lo tanto, la comunicación interna es una herramienta poderosa para mejorar la cultura organizacional y la eficiencia de las entidades. Su implementación adecuada requiere un enfoque reflexivo y estratégico para superar los posibles obstáculos y garantizar que los mensajes lleguen de manera clara y efectiva a todos los niveles de la organización.

A nivel nacional las organizaciones en los últimos años han determinado que es importante tener en cuenta que toda comunicación se realiza en el marco de los vínculos humanos y que estos se expresan por medio de la manera en que las personas realizan su tarea como se relacionan y complementan de acuerdo con sus propias culturas, de acuerdo con esta perspectiva la comunicación ha sido estudiada como recurso estratégico, dado que impacta en la productividad de la organización. Según la encuesta aplicada al sector cooperativo en el Ecuador realizada por Castellanos (2017) manifiesta que la comunicación interna en el sector cooperativo es la causante entre un 80% y 100% de los problemas de la gestión en este tipo de organizaciones”.

La comunicación interna es una base fundamental en las organizaciones, tanto privadas como públicas, ya que facilita el buen manejo del equipo de trabajo y contribuye a la mejora de la cultura organizacional. En otras palabras, cuando se habla de la comunicación interna juega un papel fundamental en la cultura organizacional de una empresa, ya que permite el flujo de información, el intercambio de ideas y la colaboración entre los miembros del equipo.

De acuerdo con Álvarez (2017) en la provincia de Chimborazo al igual que en otras provincias del Ecuador, las organizaciones ecuatorianas todavía mantienen un contacto regular con el público, frecuentemente las interpretaciones erróneas de comunicación con la información y no se preocupan por las reacciones que causan al recibir el mensaje, si fue comprendido o que formas de pensar, sentir y reaccionar impulsaran a la toma de decisiones que llevan a cabo las actividades, especialmente a la comunicación que se dibuja como un recurso de vital para el funcionamiento de la organización. Sin embargo, en la realidad empresarial se le ha concedido una atención muchas veces insuficiente y se ha entendido de modo distinto el concepto de comunicación, el proceso y los contenidos de lo que se debe comunicar.

Por tanto, la investigación se enfoca en las cooperativas de ahorro y crédito al ser una organización financiera que brinda atención y servicio al público, por lo cual es importante considerar que existen herramientas estratégicas claves en las empresas, puesto que mediante un buen empleo de la información corporativa podemos transmitir correctamente a los empleados los valores estratégicos, fidelidad, sentido de pertenencia y una cultura de apropiación hacia la organización, por parte de su talento humano que se siente motivado y valorado al tener claros y definidos los principios y retos a los que se enfrenta la organización, la razón de enfocarnos en este tema es mejorar la comunicación interna de la cultura organizacional, ya que de esta depende la atención y servicio que está organización brinda al público.

2.2. Justificación del proyecto

La investigación tiene como propósito principal conocer cómo se encuentra la comunicación interna en la cultura organizacional dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "My Chimborazo", permitiendo conocer a detalle qué tipo de comunicación se utiliza y permitiendo comprender la identidad, compromiso, liderazgo, sentido pertinencia entre otros.

Por ende, la investigación se enfoca en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "My Chimborazo" del cantón Riobamba de la provincia de Chimborazo, y se realiza la siguiente investigación debido a que existe el desconocimiento del rol que cada emisor estratégico tiene con la comunicación interna en la cultura organizacional y es un problema al no existir estrategias de esta comunicación.

Es por ello que los aportes de este proyecto es plantear estrategias para mejorar la comunicación interna en la cultura organizacional de la cooperativa, debido a que es fundamental para el buen funcionamiento de la misma, ya que, sin ella, no es posible coordinar tareas de manera eficaz, integrar a los empleados y poner en práctica la misión, visión y los valores de la organización.

Por lo tanto, los beneficiarios del proyecto serán el nivel estratégico conformado por 10 socios de la Asamblea General, el nivel ejecutivo donde pertenece el gerente general y el jefe de agencia y 18 colaboradores que pertenecen al nivel operativo, del mismo modo los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

El proyecto de investigación es relevante por el hecho de que permite identificar el problema que ocasiona el no tener una comunicación interna efectiva y como está afecta a la cultura organizacional de la cooperativa.

Por lo tanto, el impacto que tiene el proyecto de investigación es que permitirá aumentar el compromiso de los colaboradores, mejorar la relación entre compañeros, generar confianza, solucionar conflictos, motivar a los colaboradores, alinear a los colaboradores con los objetivos de la cooperativa, entre otros.

La utilidad de este proyecto de investigación es práctica debido a que a través de la propuesta estratégica de la comunicación interna y la cultura organizacional es que beneficiara al nivel ejecutivo es decir al gerente y jefe de agencia al saber comunicarse efectivamente con sus colaboradores, al nivel operativo conformado por los colaboradores al recibir información clara y oportuna, al comprender claramente las metas, objetivos y expectativas de la cooperativa y al poder expresar sus comentarios e inquietudes por último a los clientes y público en general porque van a recibir una atención y servicio de calidad por parte de los miembros de la cooperativa.

Por lo tanto, hay que tener en cuenta que el éxito de muchas organizaciones dependerá de la comunicación interna, trabajo en equipo, liderazgo, motivación, cultura, compromiso entre otros.

2.3. Formulación del problema o pregunta de investigación

¿De qué manera la comunicación interna incide en la cultura organizacional de la Cooperativa de Ahorro My Chimborazo Matriz Riobamba?

2.4. Objetivos

2.4.1. *Objetivo General*

Analizar la incidencia de la comunicación interna en la cultura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

2.4.2. *Objetivos Específicos*

- Fundamentar teóricamente sobre la comunicación interna en la cultura organizacional.
- Diagnosticar la situación actual de la comunicación interna en la cultura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.
- Proponer estrategias para mejorar la comunicación interna en la cultura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

2.5. Actividades y sistemas de tareas en relación a los objetivos planteados

Tabla 1

Operacionalización de los objetivos

Objetivos específicos	Actividades	Cronograma	Productos
Fundamentar teóricamente sobre la comunicación interna en la cultura organizacional.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Buscar información mediante fuentes bibliográficas que sustentan la comunicación interna en la cultura organizacional. 2. Analizar la información. 3. Redactar la información. 	Semana 1-5	Desarrollo de las bases teóricas.
Diagnosticar la situación actual de la comunicación interna en la cultura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Levantar la información a miembros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba, aplicando las técnicas de la encuesta y entrevista utilizando los cuestionarios como instrumentos. 2. Analizar e interpretar los resultados obtenidos. 3. Seleccionar las preguntas con mayor grado de dificultad. 	Semana 6-11	Diagnóstico de la situación actual de la cooperativa.
Proponer estrategias para mejorar la comunicación interna en la cultura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estructurar los lineamientos básicos de las estrategias. 2. Desarrollar estrategias sobre la comunicación interna que inciden en la cultura organizacional. 3. Socializar los resultados. 	Semana 12-16	Presentación de la propuesta estratégica a la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023).

3. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

3.1. Beneficiarios Directos

Los beneficiarios directos de esta investigación son 20 personas que corresponden al personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

3.2. Beneficiarios Indirectos

Los beneficiarios indirectos de esta investigación son alrededor de 628 que corresponden a todos los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

4. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA

4.1. Antecedentes

Para la elaboración de la investigación se ha tomado en cuenta los antecedentes más representativos para el estudio, debido a que serán de gran utilidad pues generan conocimiento sobre los métodos, la técnica e instrumentos que utilizaron para obtener resultados claros en estudio de las variables planteadas, permitiendo explicar que la comunicación interna y cultura organizacional son variables que deben ser analizadas minuciosamente, porque de estas dependen que las organizaciones sean más productivas y competitivas.

Lucen (2021) en su trabajo investigativo que tenía por objetivo analizar la influencia de la comunicación interna y la cultura organizacional en una institución educativa privada en el año 2021, utilizó un enfoque cuantitativo, con un método científico y deductivo, descriptivo y correlacional, de diseño no experimental transaccional. Además, utilizó como técnica la encuesta y dos cuestionarios como instrumento de recolección de datos basado en la escala de Likert para medir las dos variables, adicional los instrumentos fueron validados por expertos y su confiabilidad tuvo un resultado de 0,9152 para su aplicación.

Los resultados se analizaron bajo los criterios de la estadística no paramétrica y bajo el sistema correlacional de Spearman, en donde se identificó un $Rho=0,669$ con una significancia de $p=0,000$, lo que significa que la comunicación interna influyó dentro de las dimensiones de la cultura organizacional, destacando una correlación positiva buena, además se halló un $Rho=0,678$ con una significancia $p=0,000$, lo que significa que la comunicación formal influye en la cultura organizacional con una correlación buena y en la tercera dimensión un $Rho=0,149$ con una significancia de $p=0,394$, es decir, que la comunicación informal no influye en la cultura organizacional de la institución educativa privada. Por lo que, es indispensable manejar adecuadamente las herramientas y estrategias de comunicación dentro de la cultura organizacional para cumplir con las metas institucionales.

Por su parte, Flor (2018) en su investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la Comunicación interna y cultura organizacional en la Escuela profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social personal nombrado y contratado de la Universidad Nacional de Moquegua, 2018. Utilizó un estudio con diseño descriptivo correlacional de tipo no experimental, investigación básica y transversal. Aplicó como técnica la encuesta y como instrumento un cuestionario dirigido a 105 trabajadores nombrados de la Institución obtenidos a través de muestreo probabilístico.

Los resultados fueron procesados en el estadístico SPSS obteniendo como resultado un nivel de confianza de 95% y un margen de error del 0,05 lo que significa que existe relación directa entre la comunicación interna y cultura organizacional en la Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social, por lo que, si la comunicación no es eficiente ni cumple con los parámetros e indicadores establecidos la cultura organizacional será deficiente y no se lograra cumplir con las metas institucionales y calidad en los servicios que esta escuela ofrece.

Finalmente, Rivadeneyra (2018) en su investigación “Impacto de la comunicación en la reputación: una aproximación desde la cultura organizacional” su objetivo se direccionó de a identificar y analizar el impacto de la comunicación interna en la configuración de la reputación interna en una empresa azucarera, desde la aproximación de la cultura organizacional. Para su desarrollo utilizó un análisis de caso en donde intervinieron 139 trabajadores para el estudio, mediante técnicas cualitativas y entrevistas.

La investigación se direccionó para determinar y conocer la reputación y el valor de los beneficios internos que se enfocan en la Teoría de los Recursos y las Capacidades y mediante la perspectiva socio-psicológica de la comunicación, en el marco de la Teoría de los Sistemas que aporta una visión holística, destacando que la importancia de un rol significativo en la configuración de la reputación que tienen los trabajadores sobre la empresa puede influir positivamente sobre las condiciones laborales y que puede contribuir a su mejora o fortalecimiento, por lo que, la comunicación y la reputación interna, deben ser valoradas, analizadas y gestionadas de forma permanente, mediante la escucha activa, la retroalimentación, la comunicación horizontal, la motivación y la empatía con los trabajadores.

4.2. Fundamentos Teóricos

En el apartado el autor detalla distintos antecedentes teóricos, siendo primordial para la comprensión de la investigación, a continuación, se muestran dos perspectivas “Comunicación interna y Cultura organizacional” de las cuales se plantea la relación que existe entre las variables. De igual forma, se detallan diferentes criterios que sirven para una mejor comprensión del tema propuesto.

4.3. Teorías de la Comunicación

4.3.1. *Teoría de Shannon y Weaver*

Layús (2019) menciona que, en 1949 Shannon y Weaver lanzaron una teoría matemática de la comunicación conocida también como Teoría de la Información y su primera versión apareció en el Bell System Technical Journal de octubre de 1948, perteneciente a la Bell Telephone Laboratories, organización a la que Shannon se encontraba profesionalmente ligado. Poco después el sociólogo Warren Weaver redactó un ensayo destinado a enfatizar las bondades de esta propuesta, que fue publicado junto al texto anterior en julio de 1949.

El trabajo que realizó Shannon se titula *The Mathematical Theory of communication*. Este se trata de un modelo de comunicación, más bien, de una teoría de la información pensada en función de la cibernética, ciencia que estudia el funcionamiento de las máquinas, en particular, las máquinas electrónicas. Cuando Shannon habla de información, se trata de un término que tiene un sentido completamente diferente al que nosotros le otorgamos en general (noticias que nos traen a diario la prensa, la radio y la TV).

Se trata para él de una unidad cuantificable que no tiene en cuenta lo que contiene el mensaje. Este modelo se enfoca en la eficiencia técnica de los canales de comunicación para luego transmitir la información. Además, la comunicación es vista como un proceso secuencial que empieza desde la fuente, que elige un mensaje, que es transmitido en forma de señal y mediante un canal de comunicación, hacia un receptor, que vuelve a convertir la señal en un mensaje dirigido a un destino.

4.3.2. *Teoría De Fleur*

Orbegoso (2018) señala que esta teoría, aparece a mediados de los años 70, cuando Melvin De Fleur, adiciona un juicio de retroalimentación al modelo de Shanon y Weaver en el

año de 1949 con el propósito de exponer un flujo reflejo comunicacional del emisor al receptor por las vías de los medios de comunicación colectiva y del receptor al emisor por la vía de los instrumentos del feed-back; así como, sugiere la posibilidad de que el ruido afecta no solo al canal, sino a todos los elementos que intervienen en el proceso comunicativo.

4.4. Teorías de la cultura organizacional

4.4.1. *Teoría de Peter Waterman y Deal Kennedy*

Pérez (2009) explica que la Teoría de la cultura de la organización desarrollada a principios de los 80 por Peter Waterman y Deal Kennedy, resalta la forma en que la comunicación une a los miembros de una organización compartiendo la realidad en la que vive la institución. Las principales características de esta teoría, son las opiniones, prácticas, cualidades, costumbres y participación de los públicos que conforman la organización, la utilización provecho de este término en la organización aumenta el sentido de colaboración y pertenencia de los públicos en relación con los trabajos realizados desde la organización.

El estudio de la cultura organizacional se ha convertido en uno de los temas más importantes de las investigaciones organizacionales, llegando a inducir saberes sobre el ambiente en la organización, su burocracia y la forma de su estructura e introduciéndose en el interior de las entidades para definir la relación vigente entre la cultura y una organización, sin importar su significado y dinámica.

4.4.2. *Teoría de Carlos Méndez*

La teoría de la cultura de la organización desarrollada por Carlos Méndez describe a la cultura organizacional como una ciencia de tipo colectiva que permite expresar un modelo de significados por quienes conforman la organización, es decir esto los identifica y crea diferencias del resto de instituciones y estándares de conductas sociales (Ospina, 2014).

Además, estos significados son determinados por la concepción e interrelación que existe entre el líder de la institución con su estructura, sistema cultural o el clima organizacional.

4.5. Comunicación Interna

4.5.1. *Definición de comunicación interna*

La comunicación interna es aquella que se establece exclusivamente en las inmediaciones de la empresa y está dirigida a mantener un ambiente adecuado entre los diferentes sectores de esta con sus colaboradores, es decir, que se plantea en las organizaciones para mantener una buena comunicación entre los trabajadores.

Según Duràn (2020) la comunicación interna busca optimizar el flujo de su comunicación e información además de fortalecer las relaciones humanas entre las áreas de trabajo, la dirección y el trabajo en equipo que es la fuente para alcanzar metas y objetivos institucionales con eficiencia y calidad.

En este sentido, es importante usar todas las herramientas en la comunicación interna y canales habilitados en una compañía para mantener comunicados a los trabajadores de las actividades importantes de la empresa, de igual manera, se busca que los colaboradores tengan la facilidad de hacer conocer las inquietudes y sucesos que acontece en su campo de acción, determinando un canal de información bidireccional.

Una buena comunicación organizacional permite trabajar organizadamente en cualquier empresa ya sea una industria alimenticia, tecnológica o en una institución alimenticia. Para los gerentes de las empresas la comunicación interna ofrece herramientas estrategias que favorecen a la empresa por ejemplo al beneficiar la productividad, la competitividad y el éxito empresarial, de esta manera, la comunicación interna se convierte en una herramienta de tipo estratégica para quienes dirigen las organizaciones, permitiéndoles mayor posicionamiento y

competitividad, contar con empleados comprometidos y potenciar el sentido de pertenencia y éxito institucional. (Ramírez et al., 2017, p.99).

Es así cómo se genera un vínculo con los objetivos empresariales, enlazando a todos los empleados con el proyecto de la empresa y para que una empresa fortalezca su productividad necesita buenos colaboradores comprometidos al desarrollo de la institución.

4.5.2. *Objetivos de la comunicación interna*

Los trabajadores de una empresa se sienten parte de la organización cuando se sienten escuchados y participan activamente y son reconocidos por su trabajo, en este contexto, la comunicación interna ayuda a quienes colaboran que formen una parte activa de la empresa, en donde puedan incrementar su participación y de esta manera favorezcan a la creación de nuevas iniciativas para la integración, motivación y crecimiento personal (Villanueva, 2015). Es así, que en las diferentes áreas de las empresas tiene que existir una excelente comunicación clara precisa que no exista ningún inconveniente y trabajar en armonía de esa forma van a lograr cumplir los objetivos empresariales.

Condor (2018) manifiesta que si existe una buena comunicación interna se garantiza un excelente sistema de participación en donde se involucren los grupos de interés y la creación de canales eficientes en todos los niveles ayuda a que se favorezca una participación óptima de los miembros de la organización. Por ende, los colaboradores entusiastas permiten que el equipo de trabajo realice sus actividades de manera óptima, empoderados, para realizar las tareas adecuadamente y al tiempo que piden aportando con nuevas ideas.

Los autores Panchi & Recalde (2023) afirman, que los objetivos de la comunicación interna son los siguientes:

- Emitir información valiosa de la empresa

- Contar con diversos canales de comunicación
- Optimizar información entre áreas
- Mejorar las relaciones entre colaboradores
- Retener el talento valioso
- Contribuir con la capacitación de los trabajadores
- Promover el conocimiento para generar identidad de la empresa

Estos objetivos permiten que los profesionales sean estimulados a desarrollar relaciones interpersonales y el espíritu de colaboración, además permiten reducir las distancias entre departamentos, lo que ayuda a que las personas puedan vincularse y trabajar en armonía.

4.5.3. *La importancia de la comunicación interna en las organizaciones.*

La importancia de la comunicación interna dentro de las organizaciones radica en que esta tiene la posibilidad de mejorar los procesos ejecutados dentro de la empresa, dentro de las acciones que se pueden generar mediante la comunicación interna se pueden delimitar los siguientes:

a) Hace posible la innovación

Da la oportunidad de generar opciones de cambio dentro de la organización, generando ideas y propuestas que pueden llevar a mejoras en los sistemas y procesos de la empresa, de manera que se promueva el conocimiento de tipo compartido, a través de los canales de comunicación contribuida por el talento (Rodríguez, 2017).

b) Gestiona el cambio

Mediante la información recibida, los colaboradores de la empresa tienen la oportunidad de las acciones y procesos que se van a realizar, teniendo los conocimientos de los

procesos de cambio que se genera en su entorno de trabajo, en este sentido, la comunicación interna mejora las capacidades profesionales para generar cambios representativos, y comunica de manera acertada para cumplir con los procedimientos o planes establecidos (Rodríguez, 2017).

c) Comunica el proyecto de Empresa

Se establece como el objetivo principal de esta comunicación, la comunicación interna es la responsable de mantener vigente el proyecto de la empresa, ya que toda empresa tiene un proyecto con planes, objetivos, estrategias y que está integrado por diferentes grupos de trabajo (Rodríguez, 2017).

4.5.4. Tipos de comunicación interna

Teniendo en claro que la comunicación interna funge dentro de una organización como una herramienta que se proyecta a producir un ambiente de armonía y productividad con el fin de alcanzar las metas (Vivas & Moraga, 2019, p. 19), además se establece que esta se genere de diferentes tipos para alcanzar a cubrir todas las necesidades de la empresa, a más de responder a situaciones específicas de cada área, en este sentido, se plantean y se analizan los siguientes tipos:

a) Comunicación Descendente

Este tipo de comunicación, como su nombre lo indica, se delimita en fluir arriba hacia abajo, es decir, que se establece como una comunicación unidireccional, según Villamarín (2019) la comunicación se enfoca al envío de mensajes claves hacia todos los niveles, es decir, de arriba hacia abajo, desde mandos altos hacia operarios o subordinados (p.15).

Para que sea una comunicación descendente tiene que ser clara, precisa y directa en todo momento para evitar malentendidos que podrían poner en apuros a la organización. Además, la comunicación descendente va desde los altos cargos directivos hacia los trabajadores de menor nivel y, de manera general, tratan sobre comunicados genéricos y globales para los colaboradores. En este sentido, Castro (2017) explica que la comunicación institucional de una empresa basada en normas, procedimientos y reglamentos, pueden ser en ocasiones inadecuadas generando que no exista una relación eficiente y que se desconoce cómo se lleva el trabajo en las áreas directivas como en las productivas, generando así caos laboral y desigualdad entre empleados y empleadores.

Hay que reconsiderar que este tipo de comunicación no se está utilizando en todas las empresas sin embargo es una estrategia que permite la innovación y un buen clima laboral. Las reuniones en las empresas son primordiales porque en ellas se discuten ideas y se plantean metas a corto y largo plazo las reuniones lo pueden hacer mensualmente, trimestral y anual, en definitiva, conocimientos de interés básico sobre la naturaleza y desempeño que persigue la organización para que sean compartidos por todos sus miembros (Sanchis & Bonavia, 2017, pp.10-11).

b) Comunicación Ascendente

Este tipo de comunicación se establece como aquella que va desde los bajos cargos organizacionales de la empresa hacia los altos cargos, como los gerenciales y administrativos, además, la comunicación ascendente va desde el menor nivel hacia quien asume la dirección de la empresa es fundamental que mantengan una visión de cómo se desarrolla su clima laboral, pues permite solucionar problemas internos, mala comunicación o ineficacia e incumplimiento laboral (Castro, 2017, p.15), al igual que la comunicación descendente este se determina como

unidireccional, y se encamina a informar de las acciones y situación de lo que acontece dentro de los departamentos de menor nivel.

Dentro de esta, los trabajadores tienen la oportunidad y el deber de informar a sus superiores de las acciones que se vienen realizando, además, que se puede utilizar como medio para hacer conocer de alguna sugerencia o recomendación para mejorar los procesos dentro de su área, en este sentido, es el resultado de la apertura que genera la organización a sus colaboradores, solventando inquietudes, opiniones y alcances del trabajo, esto hace que el empleado se sienta escuchado e incluido generando un sentimiento de satisfacción (Villamarín, 2019). También, dentro de las acciones que se pueden generar mediante la comunicación interna se pueden delimitar los siguientes:

- **Hace posible la innovación:** Da la oportunidad de generar opciones de cambio dentro de la organización, generando ideas y propuestas que pueden llevar a mejoras en los sistemas y procesos de la empresa, de manera que impulsa el conocimiento por medio de canales estratégicos (Rodríguez et al., 2020).
- **Gestiona el cambio:** Mediante la información recibida, los colaboradores de la empresa tienen la oportunidad de las acciones y procesos que se van a realizar, teniendo los conocimientos de los procesos de cambio que se genera en su entorno de trabajo, en este sentido, la comunicación interna ayuda a preparar al personal para el cambio, comunica de manera adecuada a raíz de un procedimiento o plan (Rodríguez et al., 2020).
- **Comunica el proyecto de empresa:** Se establece como el objetivo principal de esta comunicación, mantener en vigencia el proyecto de la organización a través de los objetivos, planes, organización de sus sectores (Villacorta et al., 2022).

c) Comunicación Horizontal

Este tipo de comunicación ocurre entre profesionales que tienen un mismo rango o nivel laboral en el organigrama de la empresa, se establece dentro de una misma área o departamento y permite un correcto desempeño en los trabajos colaborativos e individuales. Ulloa (2019) manifiesta que es indispensable una buena coordinación y relación entre departamentos de las organizaciones y que las funciones se desempeñen dentro de su contexto y es necesario que no desperdicie tiempo y rubros económicos en procesos administrativos.

Este tipo de comunicación está atribuida para todos los colaboradores de la empresa, su función es de información y participación entre pares es concreta y fija en cada departamento, mediante esta se llegan a acuerdos y acciones individuales y grupales, delimitando el campo de acción y participación de cada colaborador.

Montoya (2018) argumenta que la comunicación horizontal se direcciona hacia el trabajo en equipo y en el fortalecimiento de las relaciones interpersonales, mejorar los procesos, generando beneficios mutuos, y en donde el equipo conoce las funciones que deben desempeñar para alcanzar los objetivos partiendo con la aplicación de estrategias que les permitan a todos aportar y ser pieza clave de la organización (p.15).

Esta comunicación puede establecerse como la más informal de todas, debido a que puede generarse a modo de compañerismo para establecer relaciones personales y afectivas con los demás compañeros del área, escapando del concepto profesional para enmarcarse en un elemento de amistad.

d) Comunicación Diagonal

La comunicación diagonal es el canal que menos se utiliza, el flujo de comunicación pasa por diferentes jerarquías de una organización, es importante en situaciones donde los miembros no puedan comunicarse de forma eficiente (Moscoso, 2021). Por otra parte, se debe

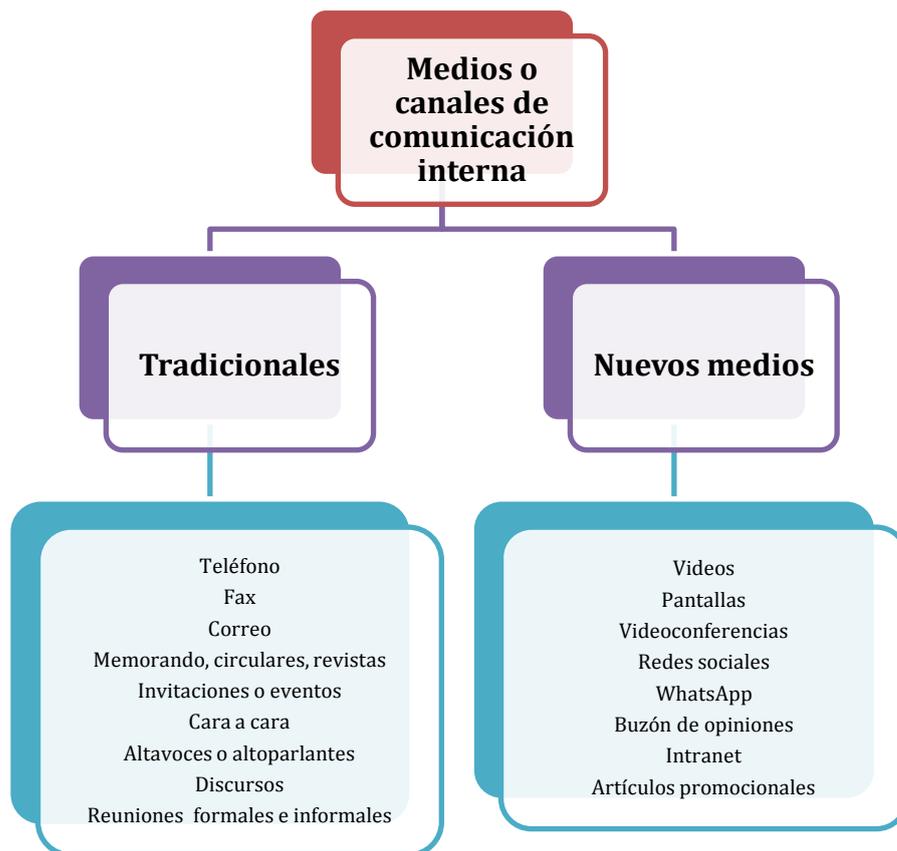
llevar a cabo entre empleados de diferentes áreas y niveles, la coordinación y mejorar en eficiencia su trabajo.

4.5.5. Canales de comunicación interna

Los canales de comunicación interna son el medio o soporte a través de los cuales se transmiten datos, mensajes o información que envía el emisor al receptor. Los canales de comunicación interna varían según la organización y entre los canales más utilizados tenemos los tradicionales y modernos:

Figura 1

Medios o canales de comunicación interna



Nota: Medios o canales de comunicación interna aplicado a las organizaciones. Adaptado de J. Carvajal, 2015, Revista de economía, 3(17).

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

4.5.6. Barreras de comunicación interna

Es común tener mala comunicación, lo que conlleva a una mala productividad, y al no cumplimiento de los objetivos establecidos por la dirección, por ello la necesidad de comunicar oportuna y asertivamente a los empleados (Hernández, 2020). Además, si la comunicación interna es exitosa, la empresa tendrá una mejor organización entre sus empleados, mejorando la productividad; de modo contrario ocurriría que la empresa no logre la integración de sus miembros propiciando la baja productividad.

Las barreras de comunicación son interferencias, en otras palabras, obstáculos que dificultan la transmisión del mensaje entre el emisor y el receptor, estas pueden generar distorsiones y malentendidos. En definitiva, rompen el proceso comunicativo y son circunstancias que dificultan el proceso de comunicación y pueden hacer que ésta pierda su eficacia (González y Pérez, 2019, p. 256).

En este sentido las principales barreras que pueden interferir de manera negativa en la comunicación efectiva de una organización son:

a) Barreras físicas

Son aquellas que generan incomodidad en la comunicación, estas se asocian a los ruidos, murmullos, sonidos que no permitan escuchar y entender al receptor, aquí, se involucra también las interferencias telefónicas y en ocasiones el clima que afecta las redes comunicativas.

b) Barreras fisiológicas

Estas barreras bloquean la capacidad de recibir o emitir con total precisión un mensaje, es decir quien emite el mensaje puede encontrarse afónico, con voz débil, pronunciación

inadecuada, por su parte, quien recibe el mensaje tiene problemas de visión o sordera que impiden que el mensaje sea claro y eficiente.

c) Barreras psicológicas

En ocasiones esta se produce por rechazo hacia el receptor o emisor ya sea por sentimientos de miedo, odio, tristeza o una mala relación entre estos.

d) Barreras semánticas

Estas se generan por una incorrecta interpretación en el lenguaje, esto se genera cuando la información es emitida en un idioma que no se domina o entiende, y en ocasiones se utiliza terminología que no se maneja con exactitud o desconoce.

e) Barreras administrativas

Estas se generan por la falta de planificación, situaciones no esclarecidas, expresión ineficiente, mala retención y distorsiones de tipo semánticas.

f) Barreras ambientales

Estas se generan en el ambiente en el que se transmite el mensaje, y se relacionan con la incomodidad física como el frío, calor, distracciones visuales, ruidos, etc.

g) Barreras verbales

Estas barreras se originan de quien emite el mensaje o de quienes lo reciben, evitando que la comunicación sea efectiva, esto puede darse cuando la comunicación es muy rápida, lenguaje propio adecuado o falta de conocimiento del tema.

h) Barreras interpersonales

Para que se generen estas barreras la comunicación es deteriorada por las distintas percepciones que tiene el emisor y receptor además de suposiciones y creencias incorrectas.

i) Barreras tecnológicas

Están se dan por fallas ocasionadas en los equipos de comunicación en donde evitan que el mensaje llegue a tiempo o muestra interferencia comunicacional.

Por ende, para evitar estos problemas es recomendable la utilización de una retroalimentación, el uso de lenguaje sencillo, que entiendan ambas partes, el control de emociones y respeto por las indicaciones verbales y no verbales (Hernández, 2021).

4.6. Cultura organizacional

4.6.1. Definición Cultura organizacional

Se entiende por cultura organizacional al conjunto de valores, reglamentos y normas establecidas por una empresa para regular el comportamiento y las acciones de los colaboradores dentro y fuera de las instalaciones, a breves rasgos entendidas como los métodos de convivencia de la empresa.

Castillo (2022) manifiesta que la cultura organizacional lleva una naturaleza de tipo social y que le concierne a la actividad humana, conlleva atributos positivos que ayudan a la organización y en ella es trascendental el rol de los directivos para identificar las situaciones y direccionar a las personas al desarrollo y cumplimiento de los procesos institucionales.

En los distintos procesos que desarrolla la empresa es necesario que se maneje una adecuada convivencia entre sus colaboradores para garantizar el éxito de la organización, por ello, se vuelve necesario saber respetar las limitaciones impuestas por la propia organización y sus empleados (Villacorta et al., 2021, p. 3), en el sentido que se maneje un comportamiento

adecuado que asegure el desarrollo efectivo de las actividades de cada departamento, área y trabajador.

4.6.2. Entorno organizacional

El clima organizacional se puede establecer como el ambiente o entorno en el que un trabajador se desarrolla, se establece como la suma de características que puede representar su área de trabajo, según Córdor (2018) se especifica como “el constructo intangible que se relaciona a la percepción que poseen los trabajadores sobre su entorno laboral. Es el tono emocional interno de los empleados de la entidad con respecto a distintos factores en un momento dado” (p.28), representando el espacio físico de trabajo y la percepción del trabajador frente a esta.

Los preceptos de clima organizacional se dan a partir de la percepción y comportamiento de los colaboradores de la empresa, además de los factores externos al individuo, como su espacio de trabajo, el nivel de ruido, de luz entre otros, según Asteria (2015) el clima organizacional es “una dimensión que sea asocia a elaboración de una estructura de tipo mental que se transmite por los líderes de la organización y ofrece lograr objetivos y metas personales y organizacionales” (p.15).

Un ambiente de trabajo estructurado genera una perspectiva saludable en la mente del trabajador, otorgándole las condiciones adecuadas de trabajo, de manera que se pueda desarrollar con efectividad y eficiencia dentro de su área, Cruz et al. (2021) argumenta que un elemento clave en el desarrollo del trabajo son las condiciones naturales, físicas, de organización donde se desempeña el trabajador dentro del entorno laboral. El ambiente o clima de trabajo se compone de todos los elementos o factores que pueden influir en la actividad laboral ya sea una oficina, fábrica o empresa.

Por tal, el ambiente de trabajo representa un factor fundamental a tener en consideración para el desarrollo efectivo de la empresa, cabe mencionar que la calidad del clima laboral se encuentra estrechamente relacionada al manejo social de los directivos y las estrategias del liderazgo empresarial (Wong, et al., 2018, p. 15), logrando desde las acciones del trabajador generar cambios que beneficien al cumplimiento de los objetivos trazados en este contexto.

4.6.3. *Comportamiento Organizacional*

Se define como el modo de ejecución de procesos desarrollados por los colaboradores dentro de la empresa, cuya función se centra en el análisis de efectividad de estos procesos, Dailey (2012) lo define como el estudio del desempeño y de las actitudes de las personas en el seno de las organizaciones y en este campo centra su análisis en cómo el trabajo de los empleados contribuye o disminuye la eficacia y productividad de la organización.

En este sentido, se centra en la acción de evaluar el nivel de rendimiento de cada área, estableciendo si las acciones ejecutadas dentro de estas son las adecuadas para el desarrollo general de la empresa, o por el contrario representativo en pérdidas o valores negativos (Bravo & Falcón, 2018, p. 94), estableciéndose como una herramienta encargada de mantener en niveles óptimos el desarrollo productivo de la empresa que, en sí, ayuda a alcanzar los objetivos de la organización.

4.6.4. *Elementos de la cultura organizacional*

La cultura organizacional está conformada por líneas de acción basadas en elementos que permiten el buen desarrollo y crecimiento de la empresa, Mena (2019) expresa que varios de los elementos inherentes a la cultura de las organizaciones se representan a partir de tres clasificaciones muy importantes, los subyacentes, los visibles explícitos y los visibles implícitos (p. 15).

Según el autor antes señalado los elementos subyacentes están relacionados a los valores, creencias y personalidad del directivo; de igual manera los elementos visibles explícitos se relacionan con el lenguaje, ritos, ceremonias, eventos, mientras que los visibles implícitos están relacionados al comportamiento, costumbres, estrategias, prácticas, anécdotas, entre otros.

Los elementos de las culturas organizacionales están estrechamente relacionados a la personalidad de las personas que dirigen las empresas, es decir, se reflejan los valores, las creencias y la forma en que transmiten la información. Los factores básicos del proceso organizacional que están involucrados dentro del clima laboral constituyen estrategias motivacionales, relacionales, comunicación y liderazgo, que producen resultados directos en la calidad de vida de la empresa, más específicamente, en su productividad, en la satisfacción de las personas y en el mejoramiento de la imagen y clima organizacional (Granados & Rodas 2022, p. 21).

Es importante señalar que para que una empresa pueda alcanzar el éxito debe contar con una buena cultura organizacional donde los elementos garanticen un buen clima laboral, Palafox et al, (2019) señala que “el bienestar laboral, misión, visión, valores, objetivos, liderazgo, participación, entre otros elementos influyen en la permanencia de las empresas” (p.24), además está determinando que un buen compromiso laboral entre el trabajador y la empresa representa acciones saludables y favorables para ambos sectores, contribuyendo al desarrollo integral del trabajador y con ello el alcance de las metas planteadas por la empresa.

Implementar estrategias que permitan un ambiente laboral armonioso, con elementos culturales basados en actitudes positivas darán buenos resultados a la empresa. Según Panchi & Recalde (2023) los elementos que conforman la cultura organizacional de una organización son:

- **Modelo:** visión, misión, valores y objetivos.
- **Estructura organizacional:** función que desarrolla cada empleado según su nivel de jerarquía.
- **Identidad de la marca:** logos y símbolos representativos de la organización.
- **Creencias:** acontecimientos que hacen al valor de los miembros de la organización.
- **Hábitos:** rutinas de los integrantes de la organización.
- **Actitudes:** formas de comportarse en el día a día, trato entre los empleados, etc.

4.6.5. Características de la cultura organizacional

La cultura organizacional es también conocida como empresarial o corporativa se refiere a los procesos comunicativos, que se ejecutan dentro y fuera de la entidad, con el objetivo principal de la transmisión de todo tipo de información, estos procesos responden a estrategias que mejoran las relaciones y percepciones de la institución entre sus colaboradores y sus clientes.

Robles (2018) describe que las organizaciones nacen con la necesidad de cumplir más objetivos de los propuestos inicialmente, y estos pueden alcanzarse mediante esfuerzos y acciones conjuntas de un grupo de personas, por ende, la colaboración colectiva debe superar las limitaciones individuales y generar cierto grado de efectividad a través de acciones convenidas y coordinadas.

Dentro de las organizaciones se plantean objetivos comunes a los que desea llegar la empresa, estos objetivos se ejecutan mediante la cooperación de todos los integrantes, por lo que es necesario que todos tengan en claro el propósito de su trabajo, y mantenga un adecuado nivel de comunicación entre departamentos para generar acciones adecuadas y evitar errores en el cumplimiento de estas metas, de acuerdo con Bravo (2016) la comunicación

organizacional es aquella que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas (p.15). Debido a ello, la comunicación entre los funcionarios de diferentes niveles, jefes y subordinados, y los directivos con el resto de organización, deberá ser fluida.

Para que una empresa funcione adecuadamente tiene que tener una adecuada comunicación entre el personal con un objetivo en común de mantener a la compañía a flote con las metas y objetivos claros que se quiere alcanzar a corto y largo plazo, según Henao (2020) este tipo de comunicación representa un mecanismo fundamental para conseguir que todos los miembros de la empresa encaminen sus actividades y orienten sus esfuerzos hacia la consecución de las mismas metas y objetivos, los de la organización (p.14). Una buena estrategia para que los miembros de una empresa tengan un objetivo en común es una buena planificación y organización que les encamine a una dirección con la participación de todos los miembros de la compañía y un control.

4.6.6. *Tipos de Cultura Organizacional*

La cultura organizacional se identifica con cuatro tipos: clan, jerárquica, innovadora y de mercado.

Según Vesga et al. (2020) en la cultura clan prevalece el trabajo en equipo, el apoyo y la orientación de los líderes, quienes actúan como mentores, de modo que prevalecen la lealtad y la tradición, este tipo de cultura organizacional está representada por la cooperación entre los trabajadores y directivos y está enfocada en un buen liderazgo.

De igual manera, el autor señala que la cultura jerárquica mantiene una estructura rígida, con políticas y reglas claramente establecidas, siendo importante el cumplimiento estricto de las normas y el orden jerárquico, este tipo de cultura organizacional está enfocada en el cumplimiento de la normativa de la empresa para garantizar el buen funcionamiento de esta.

El tipo de cultura innovadora según Castellanos (2017) se refuerza la creatividad, el dinamismo, la iniciativa individual, la flexibilidad, la libertad y la innovación de los colaboradores. Impulsa el cambio, el riesgo y busca que los colaboradores se esfuercen al máximo para estar a la vanguardia (p.14)., en este tipo de cultura organizacional destaca la capacidad individual de cada miembro de la empresa, así como las destrezas y aptitudes que beneficie el alcance de objetivos.

De igual manera el autor señala que la cultura de tipo mercado busca el logro de metas medibles y deseables, especialmente de carácter financiero (crecimiento de ventas, rentabilidad, penetración en el mercado, etc.). Propicia una intensa competencia y orientación hacia las utilidades, este tipo de cultura organizacional se basa en la parte numérica, está enfocada en los resultados obtenidos para generar las ganancias.

4.6.7. Funciones de la cultura organizacional

La cultura organizacional ejerce funciones de tipo reguladora, instrumental, legitimadora, de adaptación, epistemológica, motivadora y simbólica.

a) Función epistemológica

Esta relación genera la capacidad de estructurar de manera conceptual un objeto de estudio en el contexto institucional, permitiendo la interpretación de los procesos que los causan, la forma expresiva y perspectivas.

b) Función de adaptación

Esta se enfoca en la capacidad de supervivencia en relación la misión o la razón de ser de las empresas.

c) Función legitimadora

Esta se relaciona con la capacidad de evidencias y justificar la importancia de la existencia de la organización para ampliar y forjar su propósito, además otorga valía y sentido a las actividades cotidianas en donde participan los trabajadores.

d) Función instrumental

Apoya en los procesos de gestión y funcionamiento empresarial, y es comprometida con los procesos públicos internos mediante el consenso y la negociación de los objetivos propuestos, los medios empleados por la entidad y las características de los actores.

e) Función reguladora (de control)

Evalúa el comportamiento de los miembros de la empresa y propicia la creación de un espacio estable armónico y cohesionado, además, desde el punto de vista cultural, se asocia a las indicaciones u orientaciones acerca de lo que es correcto y necesario para el mejor desempeño de las funciones laborales.

f) Función motivadora

Crea el desarrollo de políticas y estrategias dinámicas, activas y estimulantes, donde el grupo se sienta involucrado y sienta comprometido e identificado con la organización, también inculca la articulación de los valores empresariales y los valores personales para lograr las metas que se propone la entidad.

g) Función simbólica

Es la identificación social de los miembros de la organización y de la misma como tal, presentándose como un sistema estructural complejo e integrado, y en donde los valores deben

ser la esencia en la prestación de servicios para posicionarse en el espacio de lo público.

Las funciones de la cultura organizacional pueden modificarse de acuerdo con los cambios o procesos evolutivos de las empresas, además, están dirigidas a la solución de las problemáticas fundamentales que afectan a las instituciones, considerando su adaptabilidad al entorno sociocultural, las formas en que sus procesos internos y externos se construyen y las condiciones y posibilidades de supervivencia

Las funciones de la cultura organizacional van adaptándose a la evolución de la empresa, es necesario tener actualizados los procesos, normativas y desempeño de los miembros de la organización para que puedan desarrollarse de manera productiva los objetivos de la empresa.

En tal sentido, Moscoso (2021) describe que “hablar de cultura organizacional es tomar en consideración, entre otros aspectos, el valor que tiene en su incidencia sobre el comportamiento, las actitudes y otros procesos mentales de los miembros de la organización” (p. 210). También, constituye un factor determinante sobre el desempeño y la eficacia organizacional, además de generar un sentido de identidad particular a partir de los valores, ideales y creencias compartidas por los trabajadores

De tal manera, las funciones de la cultura organizacional están estrechamente relacionadas con el comportamiento de los miembros de la empresa siendo que incide en el desempeño de las funciones individuales y por ende también incide en el efectivo funcionamiento de la organización.

Es de señalar que el cumplimiento de la normativa interna de la empresa está relacionado con el cumplimiento de las funciones de la cultura organizacional, en tal sentido, las normativas establecidas, así como, las relaciones interna y externa de toda empresa están

íntimamente ligadas a la cultura organizacional, para cumplir de manera eficiente con la labor que exige mantener una imagen consolidada (Ulloa, 2019, p.159).

Para que una empresa funcione correctamente debe existir una buena cultura organizacional cuyas funciones deben ser ejecutadas de manera precisa para obtener resultados óptimos y garantizar el cumplimiento de los objetivos de la organización.

4.6.8. *Importancia de la Cultura Organizacional*

Es importante, por los valores y reglamentos que se manejan dentro de la organización, se puede representar como el modelo social de la empresa, mantenido por ciertos lineamientos que establecen los comportamientos y acciones que deben respetarse dentro de esta.

Palafox (2019) argumenta que la cultura organizacional trae consigo aspectos positivos, como el cumplir con las estrategias para laborar de forma óptima y que los empleados puedan adoptar una cultura fuerte y saludable, no solo para trabajar, sino para hacerla parte de sus valores y también de su cultura personal.

Toda organización o empresa desarrolla una cultura organizacional que guía sus funciones y se establecen bajo el concepto de mantener relaciones de convivencia saludables entre todos los miembros de la organización, poseer una cultura organizacional dominante puede conducir a una baja rotación de trabajadores, asimismo, esta posee un rol importante al influenciar y guiar el comportamiento de los empleados (Pedraja, et al., 2020, p. 7).

Uno de los objetivos de este elemento es mantener un ambiente de armonía en sus instalaciones, influenciando de manera directa en el ambiente organizacional y en la percepción de satisfacción de los trabajadores, enfocándose en mantener procesos productivos eficientes y eficaces, que conforman una cultura organizacional tales como su misión, visión, valores, etc. (Palafox et al., 2019, p. 200).

4.7. Relación de la comunicación interna y cultura organizacional

La cultura organizacional se encuentra fuertemente ligada con la comunicación interna, de acuerdo con Alvarado & Cabezuelo (2022) “la comunicación interna es una herramienta fundamental y transversal a la hora de constituir, desarrollar y sostener en el tiempo una organización” (p.65) de manera que aporta en el desarrollo de procesos óptimos que favorecen a la organización de la empresa, influyendo de manera directa en mantener los procesos culturales de la empresa en buenas condiciones, en este contexto, la comunicación interna, pues ha de ser la herramienta que vehicule los mensajes y palabras intercambiados por los profesionales.

5. PROPUESTA METODOLÓGICA

5.1. Enfoque de investigación

5.1.1. *Enfoque Cuantitativo*

La investigación tiene un enfoque cuantitativo debido a que se recurre al método estadístico para recolectar datos que conllevarán a una posterior medición, está orientada a lograr medir la influencia que existe entre la comunicación interna (variable independiente) la cultura organizacional (variable dependiente) de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

5.2. Método

5.2.1. *Método Bibliográfico*

El uso de este método de investigación fue de gran importancia para realizar el proyecto de investigación debido a que, se acudió a diversas fuentes bibliográficas de libros, artículos científicos, revistas y repositorio de investigaciones similares, para sustentar las bases teóricas sobre la comunicación interna en la cultura organizacional.

5.2.2. Método Estadístico

El uso de este método de investigación nos permitió recolectar, recontar, organizar, representar gráficamente y analizar la información proporcionada por el público interno de la Coac My Chimborazo Matriz Riobamba, de esa manera poder extraer conclusiones.

5.3. Tipo y diseño de investigación

5.3.1. Investigación descriptiva

Para Guevara, et al (2020) este tipo de investigación tiene como objetivo describir las características principales utilizando criterios ordenados que permiten establecer la estructura o el comportamiento del fenómeno de estudio. La información suministrada por la investigación descriptiva debe ser verídica precisa y sistemática, se debe evitar hacer inferencias en torno al fenómeno, lo fundamental son las características observables y verificables.

5.3.2. Investigación de Campo

La investigación de campo consiste en la recolección de datos en el lugar en donde se generan los hechos y permite estudiarlos de la manera como se presentan, los involucrados son aquellos funcionarios que desarrollan las actividades cotidianas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba, y se logró entender y evidenciar los procesos que no son los adecuados en cuanto a la situación de la organización.

5.3.3. Diseño no experimental- transversal

La investigación tiene un diseño no experimental debido a que todo lo que ocurre es de forma natural y el investigador no interviene en su desarrollo, es decir no manipula las variables establecidas en el planteamiento del problema. Además, es transversal porque se ha tomado la información una sola vez y en un momento determinado.

5.3.4. Nivel correlacional

Montagud (2020) menciona, que los estudios correlacionales permiten determinar el grado en que dos o más variables están relacionadas dentro de una muestra o población, usando diversos métodos estadísticos. Un diseño de investigación correlacional mide una relación entre dos variables. El objetivo de la investigación busca establecer la relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional, a través de la recopilación de datos comunes para este tipo de investigación.

5.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

5.4.1. Encuesta

Montagud (2020) menciona, que una encuesta es una herramienta de investigación que permite recopilar y analizar información a través de una serie de preguntas estandarizadas. En este caso, el análisis de los datos permite obtener información relevante que permitirá tomar ciertas decisiones en función del objetivo de la investigación, adicional, la encuesta diseñada son de autoría propia, pues se adapta a la necesidad y campo de exploración que requiere la investigadora.

5.4.2. Entrevista Estructurada

La entrevista estructurada se centra en la precisión de las diferentes respuestas, gracias a las cuales se recopila datos extremadamente organizados, pues de acuerdo a sus criterios las respuestas de los encuestados varían y con ello permite realizar un análisis comparativo más amplio de las concepciones de acuerdo a la comunicación interna en la cultura organizacional desde el punto de vista del gerente y jefe de agencia de la cooperativa.

5.4.3. Instrumento - Cuestionario

Según Hernández et al. (2014), mencionan que un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Para la obtención de la información, se elaboró dos cuestionarios el primero corresponde a la comunicación interna y la segunda pertenece a la cultura organizacional, con un total de 30 ítems, mismos que fueron valorados bajo los criterios de profesionales para su aplicación. El primer experto MBA. Angelita Falconi docente de la carrera de Gestión de la Información Gerencial y segundo experto Ing. Erika Guanolema jefe de agencia de la Coac My Chimborazo. Para el diseño del cuestionario se utilizó la escala de Likert, el mismo que permitió medir actitudes y conocer el grado de conformidad del encuestado, teniendo en cuenta la dirección del reactivo, donde la primera alternativa de respuesta constituye el máximo valor y la última el mínimo, que se detalla a continuación:

Ponderación	5	4	3	2	1
Alternativas de respuesta	Siempre	Casi siempre	Con cierta frecuencia	A veces	Nunca

Para el procesamiento de la información se utilizará el programa Microsoft Office Excel, Asimismo, se utilizó este estadístico para realizar las tablas de frecuencia de cada uno de los 30 ítems.

Para la entrevista, por su parte, se utilizó un cuestionario estructurado de 10 ítems, cinco direccionados a la comunicación interna y cinco direccionadas hacia la cultura organizacional, permitiendo obtener los criterios de cada uno de los ejecutivos para su posterior análisis.

5.5. Variables de estudio

Variable independiente: Comunicación interna

Variable dependiente: Cultura organizacional

5.5.1. Operacionalización de variables

Tabla 2

Operacionalización de variables

Variable Independiente	Definición	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
Comunicación interna	Comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador para motivar para fortalecer el entorno empresarial.	Comunicación descendente	1. Comunicación interna eficiente. 2. Comunicación verbal y escrita. 3. Uso de canales comunicacionales. 4. Actualización de temas relevantes. 5. Retroalimentación en el desempeño laboral.	Escala de Likert
		Comunicación ascendente	6. Uso de canales para compartir información. 7. WhatsApp como canal efectivo. 8. Lenguaje corporal adecuado. 9. Entrega oportuna de información. 10. Sugerencias atendidas.	5. Siempre 4. Casi siempre 3. Con cierta frecuencia
		Comunicación horizontal	11. Comunicación efectiva entre compañeros. 12. Uso de canales para compartir información con compañeros.	2. A veces 1. Nunca
			13. Información importante compartida. 14. Información clara. 15. Información oculta.	
Cultura organizacional	Conjunto de creencias, valores, normas y reglas que definen el comportamiento de una organización	Filosofía	16. Recordatorio sobre la misión, visión y metas. 17. Práctica de valores. 18. Excelente dirección gerencial.	Escala de Likert
		Liderazgo	19. El gerente acoge ideas. 20. El gerente comunica las decisiones. 21. Motivación por el gerente.	5. Siempre 4. Casi siempre
		Comportamiento	22. El gerente ofrece solución a los problemas. 23. Sugerencias aceptadas. 24. Se toma en cuenta las ideas y sugerencias.	3. Con cierta frecuencia
		Normas y reglamentos	25. Respeto por políticas y reglas. 26. Responsabilidad en el cumplimiento de normas. 27. Eficiencia en el reglamento interno.	2. A veces 1. Nunca
		Sentido de pertenencia	28. Compromiso con la institución. 29. Capacidades aprovechadas. 30. Informe sobre deshonestidad.	

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

5.6. Población y muestra

La población que se tomó en cuenta para la investigación es la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz ubicada en Riobamba, cuya población cuenta con un número de 20 colaboradores de los distintos niveles institucionales tanto ejecutivo como operativo. Debido a que la población es pequeña y de fácil manejo, no es necesario calcular la muestra. Por lo que, la entrevista está dirigida a 2 profesionales que se encuentran en el nivel ejecutivo y la encuesta esta direccionada a 18 profesionales que se encuentran en el nivel operativo.

Tabla 3

Población

Nivel	Personal	N.º	Total
Ejecutivo	Gerente General	1	2
	Jefe de Agencia Riobamba	1	
Operativo	Asistente Contable	1	18
	Custodio de valores	2	
	Contador	2	
	Talento Humano	1	
	Asistente de sistemas	1	
	Cajeros	3	
	Asesor de Negocios	2	
	Marketing	1	
	Recaudadores	5	
Total, personal			20

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo (2023)

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

6.1. Análisis e interpretación de Comunicación interna en la cultura organizacional

A continuación, se describen los principales resultados obtenidos de la entrevista como de la encuesta aplicada a los miembros de la cooperativa.

Entrevista

Entrevista sobre comunicación interna en la cultura organizacional al gerente general.

1. ¿Cómo considera usted la comunicación interna en la Cooperativa?

La comunicación interna en la cooperativa es formal por que la información que se transmite desde los niveles superiores hacia los niveles inferiores y viceversa, siguiendo la estructura jerárquica de la cooperativa. ya que cuenta con una estructura jerárquica clara y se utiliza para transmitir información oficial, decisiones, políticas entre otros.

2. ¿Cuál considera usted el tipo de comunicación más común en la Cooperativa?

La comunicación descendente por la información que se transmite desde los niveles superiores de la organización hacia los niveles operativos. En este tipo de comunicación, la dirección y la toma de decisiones provienen del gerente o miembros de la asamblea general y se transmiten a los miembros de la cooperativa.

3. ¿Cuál es el canal o medio de comunicación que más se utiliza para compartir información en la Cooperativa?

El canal o medio de comunicación más utilizado para compartir información en la cooperativa es el Correo electrónico institucional, ya que es un medio seguro y profesional de comunicación ampliamente utilizado que permite enviar y recibir mensajes, compartir documentos pesados, coordinar tareas y mantener una comunicación directa entre los miembros.

4. ¿Cuándo los colaboradores tienen dudas o inquietudes saben exactamente a quién dirigirse? ¿A quién?

Evidentemente para cualquier duda o inquietud saben que deben dirigirse al jefe de agencia ya que se encuentra al frente de la cooperativa y tiene la responsabilidad de solventar inquietudes, garantizando que las preguntas se abordan de manera oportuna y eficiente, fomentando un ambiente de trabajo transparente y colaborativo.

5. ¿Usted informa oportunamente a sus colaboradores sobre los cambios y actividades vinculadas a la Cooperativa? ¿Por qué?

Si, se informa a todos los colaboradores de la cooperativa cada mes los nuevos cambios que se han realizado o en ciertas ocasiones las decisiones tomadas o las actividades a realizar, porque así cada colaborador está bien informado y comprometido con las actividades y cambios de la cooperativa.

6. ¿Usted dio a conocer la misión, visión y valores de la cooperativa a sus colaboradores mediante una información visual permanente? ¿Por qué?

La cooperativa está compuesta de principios cristianos y siempre al ingresar un nuevo miembro, se da a conocer en primer lugar la filosofía (misión, visión, valores, objetivos o metas a cumplir, normativas o reglas) de la cooperativa, porque es esencial que conozcan y generen su compromiso con la misma, cabe señalar que se encuentra en carteles informativos plasmada la misión y visión en la entidad.

7. ¿Considera que las políticas juegan un papel importante en el desarrollo de actividades de la Cooperativa? ¿Por qué?

Sí, porque la cooperativa primero está sujeta a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) encargado de la supervisión y control de las entidades del sector Financiero que desempeñan un papel crucial en el desarrollo de actividades de la cooperativa en diversos ámbitos siendo las decisiones o acciones para guiar el comportamiento y regular diferentes aspectos.

8. ¿Qué tipo de liderazgo emplea con los colaboradores? ¿Por qué?

El Liderazgo democrático y transformacional porque se fomenta la participación activa de los colaboradores buscando la creatividad, la motivación y el compromiso de los colaboradores a través de una visión compartida para un crecimiento personal y profesional de los colaboradores.

9. ¿Cómo es la relación de usted con sus colaboradores?

Estrictamente profesional con todos los colaboradores.

10. ¿Qué actividades realiza usted para motivar a sus colaboradores?

A los colaboradores se les motiva mediante reconocimiento como incentivos económicos, bonificaciones o beneficios adicionales para reconocer el rendimiento excepcional.

Interpretación de la entrevista realizada al Gerente general sobre la comunicación interna en la cultura organizacional.

En la cooperativa la comunicación interna es un elemento clave para la creación y el mantenimiento de una cultura organizacional sólida y positiva. Cuando la comunicación fluye de manera efectiva en todos los niveles de la organización, se construye confianza, se fomenta la colaboración y se fortalecen los cimientos de una cultura que respalda el éxito y el bienestar de todos los miembros de la empresa, ya que de esta depende la forma en que los colaboradores se comunican, comparten información y se relacionan dentro de la misma, para alcanzar los objetivos de la organización. Es esencial que la cooperativa continúe adaptándose a medida que cambian las necesidades y circunstancias para seguir siendo efectiva, está sujeta a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) encargado de la supervisión y control de las entidades del sector financiero que desempeñan un papel crucial en el desarrollo de actividades de la cooperativa.

Entrevista sobre comunicación interna en la cultura organizacional al jefe de agencia

1. ¿Cómo considera usted la comunicación interna en la Cooperativa?

La comunicación interna que se mantiene en la cooperativa es formal, netamente profesional, respetando los niveles jerárquicos.

2. ¿Cuál considera usted el tipo de comunicación más común en la Cooperativa?

De tipo descendente es decir el jefe da las instrucciones a los empleados y ellos solo obedecen.

3. ¿Cuál es el canal o medio de comunicación que más se utiliza para compartir información en la Cooperativa?

Se utiliza el correo institucional, porque es un canal formal, seguro para compartir información a todos los miembros de la cooperativa y WhatsApp le parece un canal no confiable.

4. ¿Cuándo los colaboradores tienen dudas o inquietudes saben exactamente a quién dirigirse? ¿A quién?

Cuando los colaboradores tienen alguna duda ellos saben que deben dirigirse al jefe de agencia y si por algún motivo el jefe de agencia no se encuentra disponible se pueden dirigir al gerente.

5. ¿Usted informa oportunamente a sus colaboradores sobre los cambios y actividades vinculadas a la Cooperativa? ¿Por qué?

Cuando hay cambios y actividades en la cooperativa el jefe de agencia informa de manera mensual o semanal debido a que dentro del mes deben cumplir ciertas metas.

6. ¿Usted dio a conocer la misión, visión y valores de la cooperativa a sus colaboradores mediante una información visual permanente? ¿Por qué?

Al ingreso de cada colaborador se le entrega el código de ética donde pueden visualizar los valores, principios y asimismo la misión, visión, historia y las metas, además cuentan con carteles informativos.

7. ¿Considera que las políticas juegan un papel importante en el desarrollo de actividades de la Cooperativa? ¿Por qué?

Sí, porque la cooperativa está sujeta a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria por lo cual tienen que cumplir ciertas reglas para que la cooperativa vaya creciendo.

8. ¿Qué tipo de liderazgo emplea con los colaboradores? ¿Por qué?

El liderazgo que emplea en la cooperativa es democrático por el hecho de que piden a cada colaborador su opinión en lo que se refiere al trabajo.

9. ¿Cómo es la relación de usted con sus colaboradores?

La relación que mantiene con sus colaboradores es más profesional, es decir no existen lazos de amistad para evitar malos entendidos o rumores.

10. ¿Qué actividades realiza usted para motivar a sus colaboradores?

Para motivar a los colaboradores hacen rotación del puesto de trabajo, realizan capacitaciones motivadoras, actividades fuera de la cooperativa como acompañamiento de apertura e incentivos económicos debido a que cada área se maneja con un número de metas y si el colaborador cumple o sobrepasa el número de metas es acreedor a una comisión extra.

Interpretación de la entrevista realizada al jefe de agencia sobre la comunicación interna en la cultura organizacional.

La cooperativa tiene una estructura organizacional clara y una cultura centrada en la ética, la transparencia y el cumplimiento de objetivos. La combinación de un liderazgo democrático con estrategias de motivación y desarrollo del personal contribuye a un ambiente de trabajo positivo y productivo.

Sin embargo, también es importante evaluar la comunicación descendente debido a que limita la creatividad y la colaboración entre los empleados, y el enfoque puramente profesional en las relaciones laborales afectan la cohesión del equipo.

Encuesta

Comunicación Interna - Comunicación Descendente

1. ¿La comunicación interna que mantiene con su jefe es efectiva?

Tabla 4

Comunicación interna efectiva con el Jefe

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje%
Siempre	2	11%
Casi siempre	2	11%
Con cierta frecuencia	4	22%
A veces	10	56%
Nunca	0	0%
TOTAL	18	100%

Nota: Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023).

Figura 2

Comunicación interna efectiva con el Jefe



Nota: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

Análisis e interpretación

En la figura 2, se evidencia que en un 56% de los colaboradores mencionan que a veces existe una comunicación efectiva con el jefe, un 22% con cierta frecuencia, el 11% manifiesta que casi siempre y 11% siempre. En tal sentido, es necesario aplicar evaluaciones y estrategias que permitan mejorar esta comunicación para cumplir con las metas y objetivos propuestos por parte de la institución y garantizar un servicio de calidad.

2. ¿Con qué frecuencia su jefe se comunica con usted de forma verbal y escrita?

Tabla 5

Frecuencia de comunicación verbal o escrita por parte del jefe

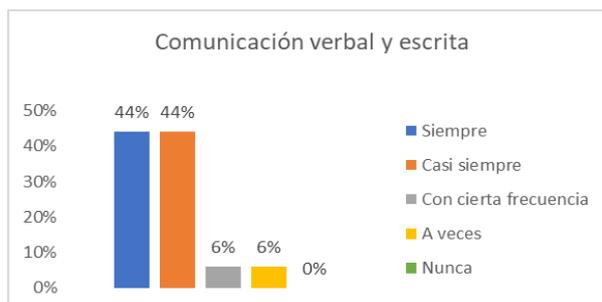
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje%
Siempre	8	44%
Casi siempre	8	44%
Con cierta frecuencia	1	6%
A veces	1	6%
Nunca	0	0%
TOTAL	18	100%

Nota: Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023).

Figura 3

Frecuencia de comunicación verbal o escrita por parte del jefe



Nota: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

Análisis e interpretación

En la figura 3, se evidencia que un 44 % de los colaboradores mencionan que siempre se comunican de forma verbal y escrita con su jefe, el otro 44 % casi siempre, mientras el 6% con cierta frecuencia y finalmente el otro 6 % a veces. En este sentido, se ratifica que los medios verbales y escritos son eficientes para la comunicación entre empleados y jefe, considerando que una minoría utiliza otros medios, debido a cada una de las actividades que realizan y el tiempo que les toma lo que impide una comunicación más directa con sus superiores.

3. ¿Con qué frecuencia su jefe utiliza los canales de comunicación para compartirle información?

Tabla 6

Uso de canales de comunicación por el jefe para compartir información

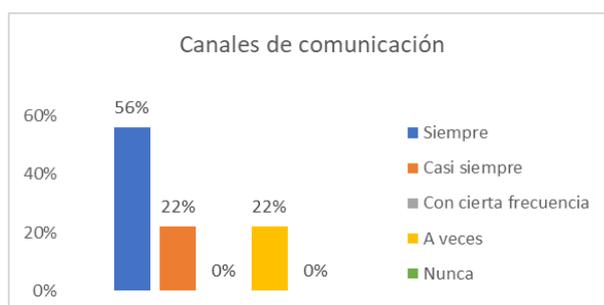
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje%
Siempre	10	56%
Casi siempre	4	22%
Con cierta frecuencia	0	0%
A veces	4	22%
Nunca	0	0%
TOTAL	18	100%

Nota: Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023).

Figura 4

Uso de canales de comunicación por el jefe para compartir información



Nota: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

Análisis e interpretación

En la figura 4, se evidencia que los colaboradores en un 56% manifiestan que el jefe utiliza canales definidos como correo, memorándum, reuniones o redes sociales para compartir información, el 22% expresa que casi siempre utiliza estos canales y el otro 22% a veces. Por ende, se visualiza un compromiso por el jefe para llegar con información importante a sus colaboradores, sin embargo, es necesario que se logre con toda la agencia para que se conozca el funcionamiento y avances con la cooperativa.

4. ¿Qué tanto su jefe le actualiza sobre los temas o situaciones ligadas a la cooperativa?

Tabla 7

El jefe se actualiza en temas ligados a la cooperativa

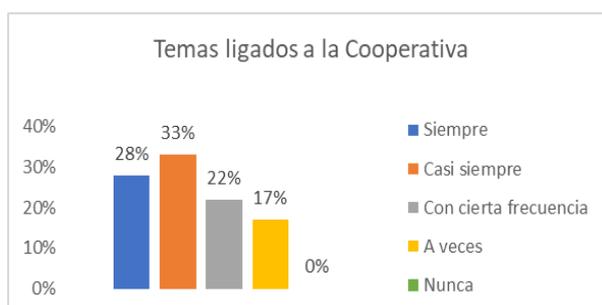
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje%
Siempre	5	28%
Casi siempre	6	33%
Con cierta frecuencia	4	22%
A veces	3	17%
Nunca	0	0%
TOTAL	18	100%

Nota: Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023).

Figura 5

El jefe se actualiza en temas ligados a la cooperativa



Nota: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

Análisis e interpretación

En la figura 5, se evidencia que en un 33% de los colaboradores manifestaron que casi siempre el jefe se actualiza en temas ligados a la cooperativa, un 28% considera que siempre se actualiza, un 22% menciona que lo hace con cierta frecuencia y el 17% considera que solo a veces se actualiza. En este sentido, es necesario que el jefe se encuentre más comprometido en capacitarse y actualizar sus conocimientos con la finalidad de innovar a la cooperativa y mantenga su imagen, confianza y crecimiento.

5. ¿Su jefe le brinda retroalimentación sobre su desempeño laboral?

Tabla 8

Retroalimentación sobre el desempeño laboral por parte del jefe

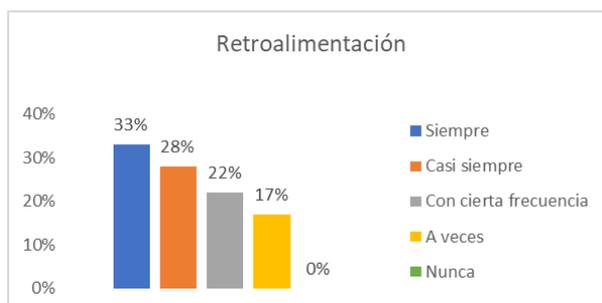
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje%
Siempre	6	33%
Casi siempre	5	28%
Con cierta frecuencia	4	22%
A veces	3	17%
Nunca	0	0%
TOTAL	18	100%

Nota: Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023).

Figura 6

Retroalimentación sobre el desempeño laboral por parte del jefe



Nota: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

Análisis e interpretación

En la figura 6, se evidencia que un 33% de los colaboradores mencionan que siempre su jefe les brinda retroalimentación sobre su desempeño laboral, el 28 % casi siempre, mientras el 22% con cierta frecuencia y finalmente el 17% a veces. En este sentido, es indispensable que los colaboradores siempre reciban una retroalimentación positiva y el reconocimiento por un trabajo bien hecho, de esa manera se sentirán valorados y apreciados, aumentando el compromiso por brindar servicios de calidad.

6. ¿Con qué frecuencia utiliza los siguientes canales de comunicación para compartir información a su jefe?

Tabla 9

Uso de canales de comunicación para compartir información al jefe

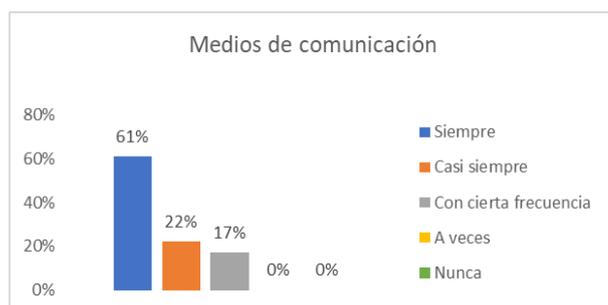
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje%
Siempre	11	61%
Casi siempre	4	22%
Con cierta frecuencia	3	17%
A veces	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	18	100%

Nota: Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023).

Figura 7

Uso de canales de comunicación para compartir información al jefe



Nota: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

Análisis e interpretación

En la figura 7, se evidencia que el 61% de los colaboradores usa canales de comunicación como correo o redes sociales para compartir información a su jefe, el 22% casi siempre, y finalmente el 17% con cierta frecuencia. En este sentido, se considera que los canales de comunicación son muy importantes porque de estos depende que la información llegue oportunamente a su receptor, por ello es indispensable elegir los canales adecuados.

7. ¿Considera usted que WhatsApp es un canal efectivo para comunicarse con su jefe?

Tabla 10

WhatsApp como canal efectivo de comunicación

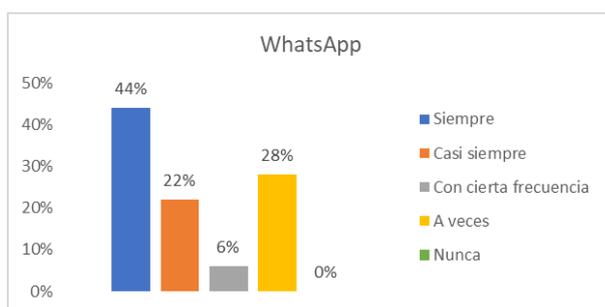
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje%
Siempre	8	44%
Casi siempre	4	22%
Con cierta frecuencia	1	6%
A veces	5	28%
Nunca	0	0%
TOTAL	18	100%

Nota: Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023).

Figura 8

WhatsApp como canal efectivo de comunicación



Nota: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

Análisis e interpretación

En la figura 8, se evidencia que el 44% de los colaboradores consideran que siempre el WhatsApp es un canal efectivo de comunicación, el 28 % considera que a veces, el 22% menciona que casi siempre y el 6% expresa que con cierta frecuencia. En este sentido, la aplicación de WhatsApp permite que las personas estén en contacto fácilmente, incluso si no están físicamente en la misma ubicación, pero es necesario que este medio sea correctamente utilizado y no distorsione el mensaje que se emite.

8. ¿Usted utiliza un lenguaje corporal adecuado para dirigirse a su jefe?

Tabla 11

Lenguaje corporal adecuado para dirigirse al jefe

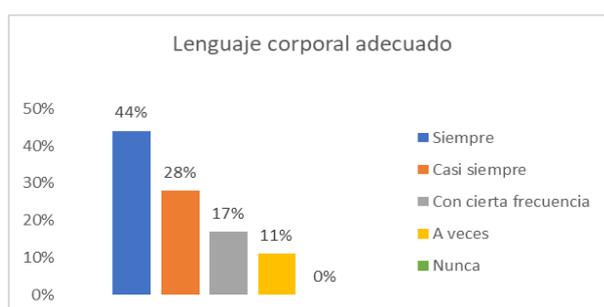
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje%
Siempre	8	44%
Casi siempre	5	28%
Con cierta frecuencia	3	17%
A veces	2	11%
Nunca	0	0%
TOTAL	18	100%

Nota: Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023).

Figura 9

Lenguaje corporal adecuado para dirigirse al jefe



Nota: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

Análisis e interpretación

En la figura 9, se evidencia que un 44% de los colaboradores siempre utilizan un lenguaje corporal adecuado para dirigirse a su jefe, el 28% casi siempre, el 17% con cierta frecuencia y el 11% a veces. En este sentido es indispensable que todos los colaboradores entiendan que el lenguaje corporal es una forma de comunicación no verbal y este fortalece o debilita el mensaje que se está transmitiendo, además, de ello depende inspirar confianza.

9. ¿Entrega usted de manera oportuna la información que necesita su jefe?

Tabla 12

Información entregada de forma oportuna al jefe

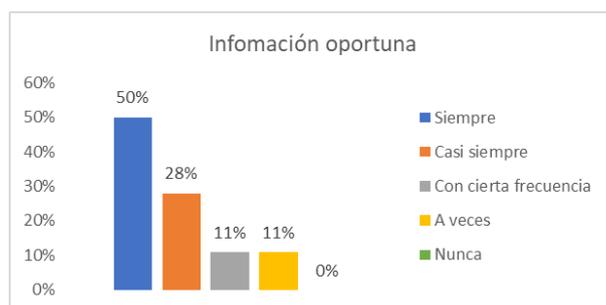
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje%
Siempre	9	50%
Casi siempre	5	28%
Con cierta frecuencia	2	11%
A veces	2	11%
Nunca	0	0%
TOTAL	18	100%

Nota: Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023).

Figura 10

Información entregada de forma oportuna al jefe



Nota: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

Análisis e interpretación

En la figura 10, se evidencia que un 50% los colaboradores entregan la información al jefe de forma oportuna, el 28% casi siempre, mientras tanto el 11% con cierta frecuencia y finalmente el otro 11% a veces. En este sentido, utilizar un canal de comunicación adecuado permite que la información llegue a su destino de manera rápida y eficiente, evitando retrasos innecesarios y asegurando que la información estará disponible cuando sea necesario.

10. ¿Usted le puede hacer comentarios o sugerencias a su jefe?

Tabla 13

Facilidad para realizar comentarios o Sugerencias al jefe

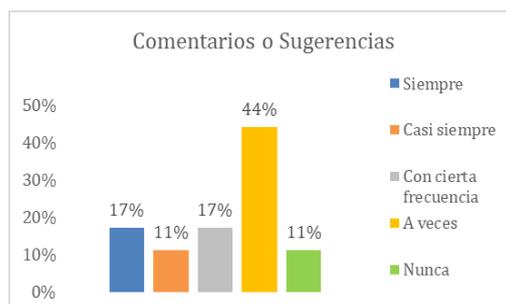
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje%
Siempre	3	17%
Casi siempre	2	11%
Con cierta frecuencia	3	17%
A veces	8	44%
Nunca	2	11%
TOTAL	18	100%

Nota: Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023).

Figura 11

Facilidad para realizar comentarios o Sugerencias al jefe



Nota: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

Análisis e interpretación

En la figura 11, se evidencia que un 44% de los colaboradores a veces realizan comentarios o sugerencias a su jefe con total facilidad, mientras el 17% solo con cierta frecuencia, el 17% siempre, y el 11% nunca. Esto describe que cuando los colaboradores sienten que sus opiniones son tomadas en cuenta, son más involucrados y comprometidos con su trabajo, pueden interactuar con mayor capacidad para exponer sus ideas y esto conduce a un aumento en la satisfacción laboral y a una mayor productividad en general.

Comunicación Horizontal

11. ¿La comunicación interna que mantiene con sus compañeros de trabajo es efectiva?

Tabla 14

Comunicación efectiva con los compañeros de trabajo

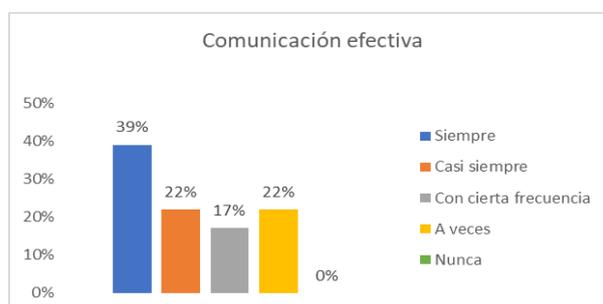
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje%
Siempre	7	39%
Casi siempre	4	22%
Con cierta frecuencia	3	17%
A veces	4	22%
Nunca	0	0%
TOTAL	18	100%

Nota: Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023).

Figura 12

Comunicación efectiva con los compañeros de trabajo



Nota: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

Análisis e interpretación

En la figura 12, se evidencia que un 39% siempre mantiene una comunicación efectiva entre compañeros, 22% casi siempre, el otro 22% a veces y el 17% solo con cierta frecuencia. En este sentido, tener una buena relación entre compañeros es fundamental para la productividad laboral y la estabilidad emocional para lograr que en la cooperativa exista un clima laboral adecuado.

12. ¿Con qué frecuencia utiliza los canales de comunicación para compartir información a sus compañeros de trabajo?

Tabla 15

Uso de los canales de comunicación para dar información a los compañeros

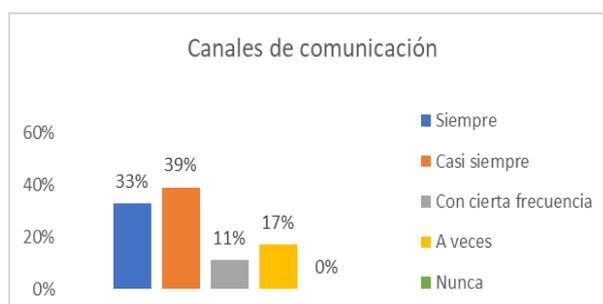
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje%
Siempre	6	33%
Casi siempre	7	39%
Con cierta frecuencia	2	11%
A veces	3	17%
Nunca	0	0%
TOTAL	18	100%

Nota: Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023).

Figura 13

Uso de los canales de comunicación para dar información a los compañeros



Nota: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

Análisis e interpretación

En la figura 13, se evidencia que un 39% de los colaboradores casi siempre utilizan el Correo Institucional, Reuniones, Redes Sociales, el 33% siempre, mientras el 11% con cierta frecuencia y finalmente el 17% a veces. Por lo que, en la actualidad y por el apoyo de la tecnología existen otros canales de comunicación que se debería utilizar, todo dependerá de la persona a la que va dirigida el mensaje.

13. ¿La información que comparte a sus compañeros de trabajo es importante?

Tabla 16

Información importante compartida con los compañeros

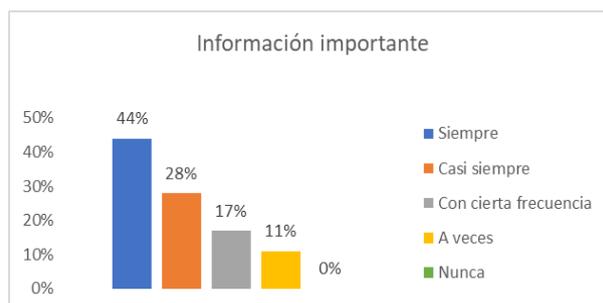
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje%
Siempre	8	44%
Casi siempre	5	28%
Con cierta frecuencia	3	17%
A veces	2	11%
Nunca	0	0%
TOTAL	18	100%

Nota: Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023).

Figura 14

Información importante compartida con los compañeros



Nota: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

Análisis e interpretación

En la figura 14, se evidencia que un 44% de los colaboradores mencionan que la información que comparten a sus compañeros siempre es importante, el 28% casi siempre, mientras el 17% con cierta frecuencia y finalmente el 11% a veces. En este sentido, la información que se comparte entre compañeros ya sea profesional o personal, debe integrar un grado confidencialidad y respeto, para que esta permita crear espacios de seguridad y comunicación efectiva y afectiva.

14. ¿La información que comparte a sus compañeros de trabajo llega con claridad?

Tabla 17

Información impartida con claridad a los compañeros

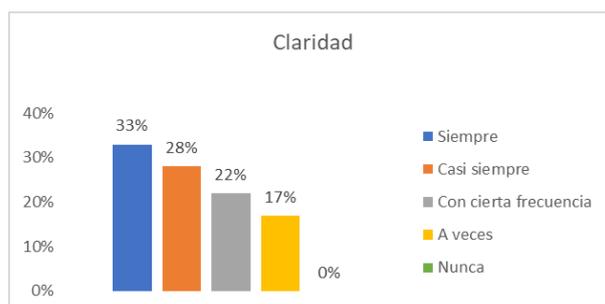
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje%
Siempre	6	33%
Casi siempre	5	28%
Con cierta frecuencia	4	22%
A veces	3	17%
Nunca	0	0%
TOTAL	18	100%

Nota: Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023).

Figura 15

Información impartida con claridad a los compañeros



Nota: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

Análisis e interpretación

En la figura 15, se evidencia que un 33% de los colaboradores mencionan que la información que comparte a sus compañeros de trabajo siempre llega con claridad, el 28% considera que casi siempre, el 22% con cierta frecuencia y 17% a veces. Por lo que, la información al no llegar con claridad hacia los compañeros de trabajo puede generar malos entendidos y es necesario que siempre se utilice un lenguaje claro, sencillo y conciso.

15. ¿Considera usted que sus compañeros de trabajo le ocultan cierta información?

Tabla 18

Información que se oculta por parte de los compañeros

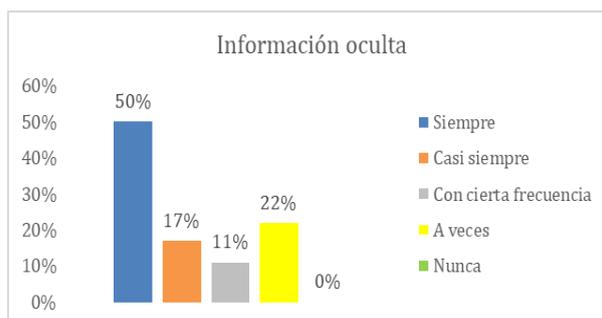
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje%
Siempre	9	50%
Casi siempre	3	17%
Con cierta frecuencia	2	11%
A veces	4	22%
Nunca	0	0%
TOTAL	18	100%

Nota: Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023).

Figura 16

Información que se oculta por parte de los compañeros



Nota: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

Análisis e interpretación

En la figura 16, se evidencia que un 50% de los colaboradores mencionan que sus compañeros siempre ocultan cierta información, el 22% a veces, el 17% casi siempre, mientras el 11% con cierta frecuencia. Por lo que, ocultar información ocasiona conflictos entre compañeros, comprometiendo de esta manera la confianza y empatía entre compañeros.

Cultura Organizacional

16. ¿Durante el tiempo que labora en la Cooperativa se le ha recordado sobre la visión, misión y objetivos?

Tabla 19

Perseverancia en la misión, visión y objetivos institucionales

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje%
Siempre	7	39%
Casi siempre	1	6%
Con cierta frecuencia	0	0%
A veces	8	44%
Nunca	2	11%
TOTAL	18	100%

Nota: Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023).

Figura 17

Perseverancia en la misión, visión y objetivos institucionales



Nota: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

Análisis e interpretación

En la figura 17, se evidencia con un 44% a veces los colaboradores recuerdan la misión, visión y objetivos de manera permanente, el 39% siempre, el 11 % nunca y el 6% casi siempre. Por lo que, destacar que una comunicación efectiva sobre la visión, misión y objetivos organizacionales ayuda a alinear a todos los miembros de la cooperativa hacia un propósito común y comprometidos con los valores y metas de la organización.

17. ¿Su superior promueve la práctica de valores elementales igualdad, equidad y solidaridad?

Tabla 20

Promoción de valores elementales igualdad, equidad y solidaridad

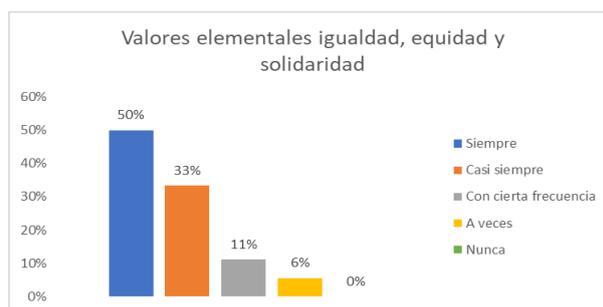
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje%
Siempre	9	50%
Casi siempre	6	33%
Con cierta frecuencia	2	11%
A veces	1	6%
Nunca	0	0%
TOTAL	18	100%

Nota: Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023).

Figura 18

Promoción de valores elementales igualdad, equidad y solidaridad



Nota: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

Análisis e interpretación

En la figura 18, se evidencia con un 50% promueven los valores de igualdad, equidad y solidaridad en la cooperativa, el 33% casi siempre, el 11% con cierta frecuencia y el 6% a veces. En este sentido, dentro de la cultura organizacional representa un buen porcentaje, sin embargo, es necesario seguir reforzando la práctica de estos valores en la cooperativa orientando a los líderes para ser modelos a seguir.

18. ¿Cree usted que la gestión administrativa del gerente está encaminada al logro de objetivos planteados en la cooperativa?

Tabla 21

Compromiso para el logro de objetivos

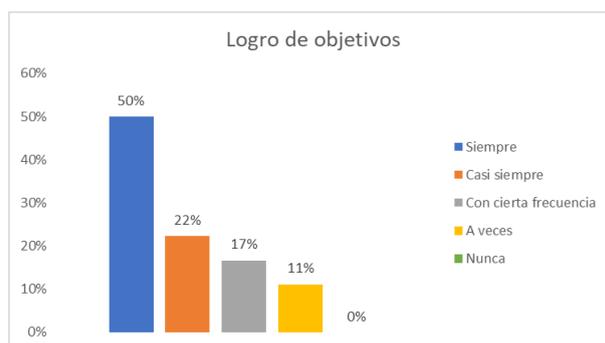
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje%
Siempre	9	50%
Casi siempre	4	22%
Con cierta frecuencia	3	17%
A veces	2	11%
Nunca	0	0%
TOTAL	18	100%

Nota: Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023).

Figura 19

Compromiso para el logro de objetivos



Nota: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

Análisis e interpretación

En la figura 19, se evidencia que un 50% de los colaboradores consideran que existe el compromiso administrativo para lograr objetivos, el 22% casi siempre, el 17% con cierta frecuencia, y por último 11% a veces. Por lo que, es necesario que los líderes y gerentes trabajen en estrecha colaboración con los empleados para alinear sus acciones y decisiones con los objetivos estratégicos de la cooperativa, garantizando así una gestión administrativa efectiva que contribuya al éxito y crecimiento de la misma.

19. ¿El Gerente está abierto a escuchar las ideas de los colaboradores?

Tabla 22

El gerente escucha las ideas y sugerencias

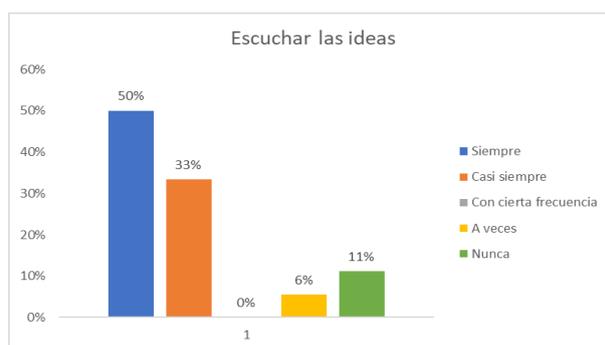
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje%
Siempre	9	50%
Casi siempre	6	33%
Con cierta frecuencia	0	0%
A veces	1	6%
Nunca	2	11%
TOTAL	18	100%

Nota: Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023).

Figura 20

El gerente escucha las ideas y sugerencias



Nota: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

Análisis e interpretación

En la figura 20, se evidencia con un 50 % que mencionan que siempre el gerente está abierto a escuchar las ideas de los colaboradores, el 33 % casi siempre, el 11 % nunca, y por último 6 % a veces. Es necesario que en la cooperativa se promueva una cultura donde se fomente activamente la escucha y el intercambio de ideas entre los colaboradores y el gerente, para discutir ideas, mediante canales de comunicación efectivos y la demostración de que las opiniones son valoradas para la toma de decisiones.

20. ¿El Gerente comunica las decisiones tomadas en la cooperativa?

Tabla 23

Comunicación de las decisiones por parte del gerente

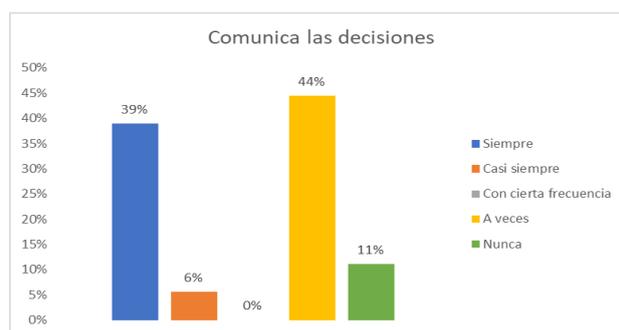
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje%
Siempre	7	39%
Casi siempre	1	6%
Con cierta frecuencia	0	0%
A veces	8	44%
Nunca	2	11%
TOTAL	18	100%

Nota: Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023).

Figura 21

Comunicación de las decisiones por parte del gerente



Nota: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

Análisis e interpretación

En la figura 21, se evidencia en un 44% a veces se comunica las decisiones por parte del gerente, el 39% siempre, 11% nunca se comunica, el 6% casi siempre. En este sentido, el gerente debe asegurarse de comunicar claramente las decisiones tomadas en la organización y brindar información relevante y oportuna a todos los empleados, a través de reuniones, correos electrónicos, boletines informativos u otros canales de comunicación.

21. ¿El Gerente motiva a sus empleados para que desarrollen un buen trabajo?

Tabla 24

Motivación para el desarrollo de un buen trabajo

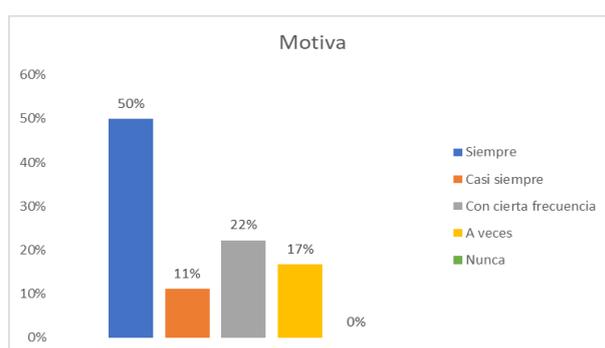
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje%
Siempre	9	50%
Casi siempre	2	11%
Con cierta frecuencia	4	22%
A veces	3	17%
Nunca	0	0%
TOTAL	18	100%

Nota: Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023).

Figura 22

Motivación para el desarrollo de un buen trabajo



Nota: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

Análisis e interpretación

En la figura 22, se evidencia con un 50 % de los colaboradores de la cooperativa mencionan que siempre el gerente motiva a sus empleados para que desarrollen un buen trabajo, el 22 % con cierta frecuencia, 17% a veces, y por último 11% casi siempre. En este sentido es necesario que el gerente brinde reconocimiento y apoyo a los colaboradores, celebre sus logros, esfuerzos, y promueva una cultura que fomente la colaboración y el desarrollo profesional ya que contribuye significativamente a su crecimiento y logro de objetivos.

22. ¿Cuándo surge alguna discrepancia con un compañero de trabajo, su gerente busca soluciones oportunas?

Tabla 25

Soluciones oportunas por el gerente ante discrepancias

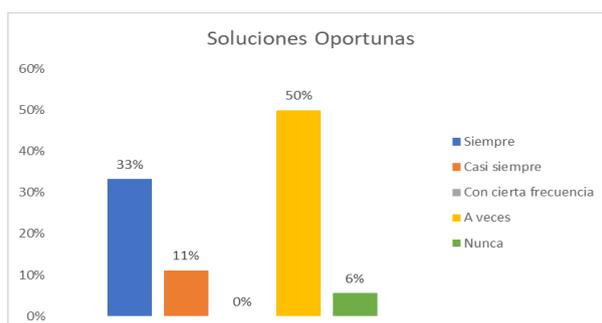
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje%
Siempre	6	33%
Casi siempre	2	11%
Con cierta frecuencia	0	0%
A veces	9	50%
Nunca	1	6%
TOTAL	18	100%

Nota: Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023).

Figura 23

Soluciones oportunas por el gerente ante discrepancias



Nota: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

Análisis e interpretación

En la figura 23, se evidencia en un 50% que a veces el gerente brinda soluciones oportunas ante discrepancias, el 33% describe que siempre, el 11% casi siempre y el 6% considera que nunca lo hace. En este sentido, el abordaje de las discrepancias entre los miembros del equipo y promover un ambiente de respeto, comprensión y colaboración es indispensable, para mejorar la gestión y tener una comunicación abierta y honesta entre los colaboradores.

23. ¿Se ha sugerido al gerente alguna vez mejoras en los procesos de su departamento?

Tabla 26

Sugerencias para las mejoras en los procesos

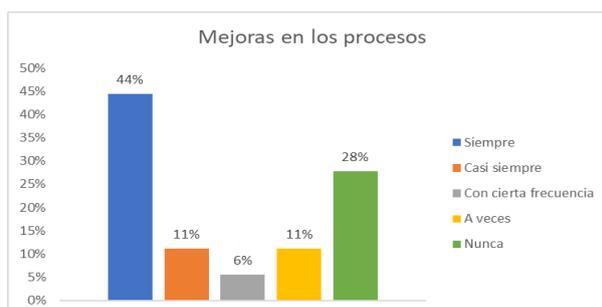
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje%
Siempre	8	44%
Casi siempre	2	11%
Con cierta frecuencia	1	6%
A veces	2	11%
Nunca	5	28%
TOTAL	18	100%

Nota: Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023).

Figura 24

Sugerencias para las mejoras en los procesos



Nota: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

Análisis e interpretación

En la figura 24, se evidencia con un 44 % que siempre son recibidas las sugerencias para la mejora, el 28% casi siempre, el 11% a veces, el 11% casi siempre y por último el 6 % con cierta frecuencia. Por lo que, es esencial la mejora en cuanto a la participación y el fomento de la cultura de sugerencias e innovación siendo considerable que los colaboradores requieren un involucramiento para la participación de los empleados y aprovechar al máximo el potencial de sus ideas para el crecimiento y éxito de la organización.

24. ¿Cree usted que su opinión dentro de la cooperativa es tomada en cuenta para la toma de decisiones dentro de la misma?

Tabla 27

Los trabajadores son involucrados en la toma de decisiones

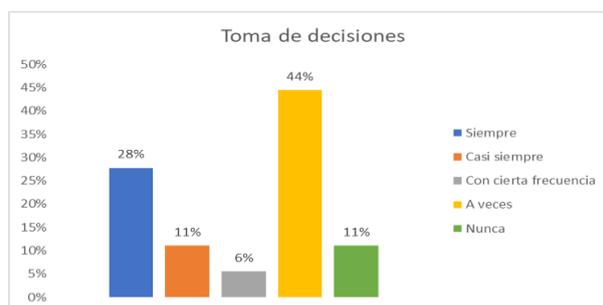
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje%
Siempre	5	28%
Casi siempre	2	11%
Con cierta frecuencia	1	6%
A veces	8	44%
Nunca	2	11%
TOTAL	18	100%

Nota: Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023).

Figura 25

Los trabajadores son involucrados en la toma de decisiones



Nota: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

Análisis e interpretación

En la figura 25, se evidencia con un 44 % a veces los colaboradores son involucrados en la toma de decisiones, el 28% siempre, el 11% casi siempre, el otro 11% nunca y finalmente un 6 % con cierta frecuencia. En este sentido, el nivel de participación e inclusión de los colaboradores en la toma de decisiones dentro de la cooperativa es bajo, siendo fundamentales que se reconozca la importancia de involucrar a los trabajadores en el proceso de toma de decisiones para el éxito y el bienestar de la cooperativa.

25. ¿Respeto las políticas y reglas de la cooperativa?

Tabla 28

Respeto por las políticas y reglas institucionales

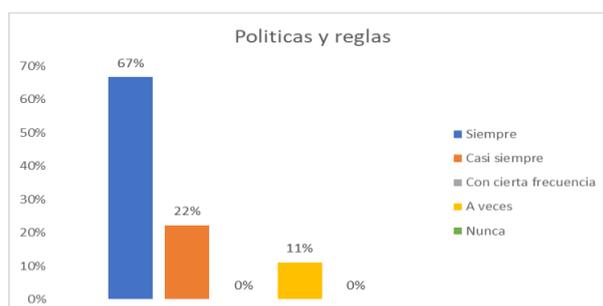
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje%
Siempre	12	67%
Casi siempre	4	22%
Con cierta frecuencia	0	0%
A veces	2	11%
Nunca	0	0%
TOTAL	18	100%

Nota: Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023).

Figura 26

Respeto por las políticas y reglas institucionales



Nota: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

Análisis e interpretación

En la figura 26, se evidencia con un 67% siempre demuestra respeto por las políticas y reglas de la cooperativa, el 22% casi siempre y el 11% a veces se respetan. Por lo que, es esencial aumentar la comprensión y compromiso con las normativas, escuchar y atender las inquietudes de los colaboradores para contribuir a la equidad, la transparencia y la confianza dentro de la cooperativa garantizando el cumplimiento de las políticas, donde se dé a detalle su importancia, cómo se aplican en la práctica y las consecuencias del incumplimiento.

26. ¿Considera que todos los colaboradores asumen con responsabilidad las normas establecidas en la cooperativa?

Tabla 29

Normas establecidas aplicadas con responsabilidad

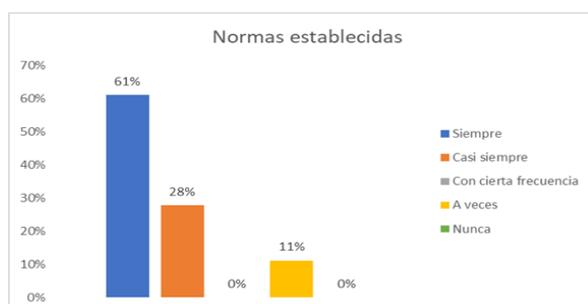
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje%
Siempre	11	61%
Casi siempre	5	28%
Con cierta frecuencia	0	0%
A veces	2	11%
Nunca	0	0%
TOTAL	18	100%

Nota: Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023).

Figura 27

Normas establecidas aplicadas con responsabilidad



Nota: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

Análisis e interpretación

En la figura 27, se evidencia que un 61 % considera que todos los colaboradores asumen con responsabilidad las normas establecidas en la cooperativa, el 28 % casi siempre, y finalmente un 11 % a veces. En este sentido se refleja la actitud y el cumplimiento de las normas establecidas dentro de la cooperativa por parte de los colaboradores, pero existe un porcentaje considerable que cree que esto ocurre ocasionalmente siendo necesario realizar evaluaciones periódicas y seguimiento para medir el cumplimiento de las normas y tomar acciones correctivas si es necesario.

27. ¿En la cooperativa se aplica adecuadamente el reglamento interno de trabajo?

Tabla 30

Reglamento interno de trabajo aplicado adecuadamente

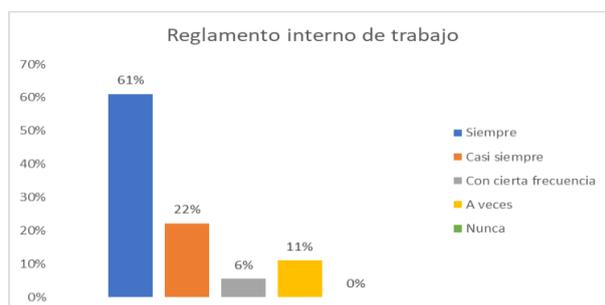
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje%
Siempre	11	61%
Casi siempre	4	22%
Con cierta frecuencia	1	6%
A veces	2	11%
Nunca	0	0%
TOTAL	18	100%

Nota: Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023).

Figura 28

Reglamento interno de trabajo aplicado adecuadamente



Nota: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

Análisis e interpretación

En la figura 28, se evidencia que el 61% de los colaboradores siempre cumple con el reglamento interno de trabajo, el 22% casi siempre, el 11% a veces y el 6% con cierta frecuencia. En este sentido, es responsabilidad de todos los miembros de la cooperativa respetar el reglamento, para promover un ambiente de trabajo armonioso, una comunicación clara con ética y ejemplo y aplicar correctivos en caso de cumplir con lo establecido.

28. ¿Se siente comprometido a dar, un esfuerzo adicional por el bien de la cooperativa?

Tabla 31

Esfuerzo adicional por el bien de la cooperativa

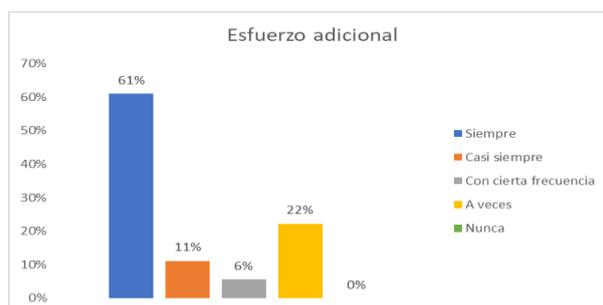
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje%
Siempre	11	61%
Casi siempre	2	11%
Con cierta frecuencia	1	6%
A veces	4	22%
Nunca	0	0%
TOTAL	18	100%

Nota: Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

Figura 29

Esfuerzo adicional por el bien de la cooperativa



Nota: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

Análisis e interpretación

En la figura 29, se evidencia que un 61 % de los colaboradores manifiestan que siempre se sienten comprometidos a dar mayor esfuerzo, el 22% a veces, el 11% casi siempre y un 6 % con cierta frecuencia. En este sentido, estar comprometidos es una señal positiva de una cultura organizacional sólida y un equipo altamente motivado. Sin embargo, es óptimo seguir motivando ese compromiso para los esfuerzos sean mayores en el cumplimiento de metas y objetivos.

29. ¿Siente que sus capacidades son aprovechadas al 100%?

Tabla 32

Capacidades aprovechadas al máximo

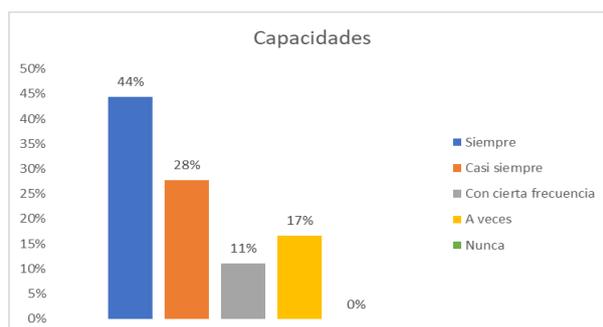
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje%
Siempre	8	44%
Casi siempre	5	28%
Con cierta frecuencia	2	11%
A veces	3	17%
Nunca	0	0%
TOTAL	18	100%

Nota: Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

Figura 30

Capacidades aprovechadas al máximo



Nota: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

Análisis e interpretación

En la figura 30, se evidencia que el 44 % de los colaboradores de la cooperativa consideran que siempre sus capacidades son aprovechadas al 100%, el 28% casi siempre, 17% a veces, y finalmente con un 11 % con cierta frecuencia. En se sentido, ciertos colaboradores sienten que sus capacidades no se aprovechan completamente en su trabajo, por lo que, es necesario ofrecer oportunidades de desarrollo y capacitación que permitan a los colaboradores mejorar y expandir sus habilidades para el cumplimiento eficiente de sus actividades.

30. ¿Si existiera situaciones de falta de honestidad de compañeros de trabajo, informaría al gerente?

Tabla 33

Se informa falta de honestidad

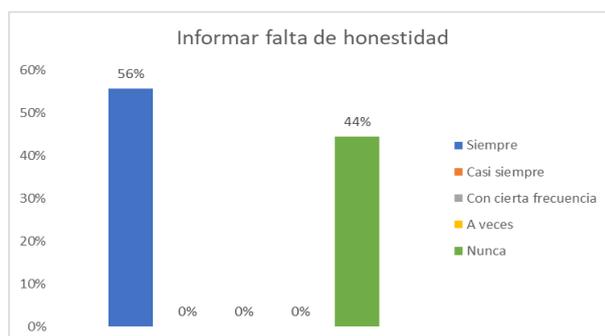
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje%
Siempre	10	56%
Casi siempre	0	0%
Con cierta frecuencia	0	0%
A veces	0	0%
Nunca	8	44%
TOTAL	18	100%

Nota: Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

Figura 31

Se informa falta de honestidad



Nota: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

Análisis e interpretación

En la figura 31, se evidencia con un 56 % de los colaboradores siempre informan la falta de honestidad y el 44% nunca lo hace. En este sentido, se identifican posibles barreras o temores a la hora de denunciar actos de deshonestidad y para fomentar una cultura de honestidad es necesario crear canales formales y confidenciales de denuncia seguros para que los colaboradores se sientan cómodos al informar sobre cualquier irregularidad.

7. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Posterior a la aplicación de los instrumentos se evidenció que la comunicación interna de la cooperativa es adecuada, sin embargo, requiere de un fortalecimiento, debido a que los colaboradores consideran en un 56% que a veces la comunicación interna que se mantiene con los jefes es efectiva, además, se recalca que el 55% de estos no pueden presentar sus ideas y sugerencias con facilidad a sus superiores, debido que no son escuchados o tomados en cuenta para el progreso y desarrollo de la cooperativa, lo que, repercute en el cumplimiento de metas y objetivos institucionales establecidos, esto concuerda con Castro (2017), pues describe que si no existe una comunicación eficiente entre directores y operativos de una empresa las actividades que se desarrollan pueden quedar inconclusas y pueden generar riesgos en la compañía al no ofrecer productos o servicios de calidad, además de que el personal se siente apartado, existe falta de oportunidades para proponer ideas innovadoras, generando desmotivación y falta de compromiso para el desempeño laboral eficiente. También, concuerda con Rivadeneira (2018) quien describe que para que una empresa sea competitiva depende siempre de la comunicación y la unidad que se desarrolle de manera interna, por lo que, es necesario que exista un compromiso y se aplique estrategias eficientes pues cada empleado cumple un rol importante y sus ideas y criterios pueden también influir el crecimiento de la empresa.

En lo que respecta a la cultura organizacional el 50% de los colaboradores describen que sus superiores solo a veces buscan soluciones efectivas ante conflictos internos entre el personal, haciendo que estos roces dificulten la relación interna y el cumplimiento efectivo de las actividades, por lo que, un liderazgo más comprometido puede ayudar a solventar las deficiencias y encaminar al cumplimiento de lo propuesto, a esto se añade, que en un 44% a veces el jefe comunica oportunamente las decisiones tomadas en la cooperativa, esto se

relaciona con Castillo (2022) quien explica que es trascendental el rol de los directivos para identificar las situaciones de riesgo, ofrecer soluciones oportunas y eficientes ante conflictos y direccionar a las personas al desarrollo y cumplimiento de los procesos institucionales creando ambientes y espacios amigables donde exista la cooperación eficiente para el posicionamiento y competitividad de la empresa. Finalmente se relaciona con lo expuesto por Córdor (2018) donde se ratifica la importancia que el líder o jefe tiene dentro de la empresa pues es el principal vocero de informar sobre el avance de la empresa y el encargado de liderar adecuadamente para quienes se encuentran a su cargo puedan ejercer eficientemente su trabajo y se pueda modificar conductas que puedan afectar la productividad, además, deben estar al corriente con las decisiones tomadas para el bien de la empresa pues de ello depende no seguir cometiendo errores y fortalecer la capacidad competitiva de la organización.

PROPUESTA ESTRATÉGICA

ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MY CHIMBORAZO LTDA. SEDE RIOBAMBA EN EL PERÍODO 2023.

1. Marco Institucional

Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Ltda.

1.1. Historia

En el año 2008 un grupo de moradores de la comunidad Flores Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo decidieron crear una caja de ahorro con el fin de ayudar a los habitantes de la comunidad en las necesidades de los negocios, así como a los agricultores, los ganaderos y pequeños comerciantes.

Con estos antecedentes, la COAC “MY-CHIMBORAZO LTDA.”, se fundó legalmente en el año 2003, en 2019 crea su propia matriz en la ciudad de Riobamba y actualmente se encuentra funcionando en dicha ciudad en las calles Av. Juan Félix Proaño y Holanda esquina, adicionalmente cuenta con 2 sedes, una en Durán y otra en Vinces.

1.2. Misión y Visión institucional

a) Misión

Somos una Institución Financiera de Calidad, que contribuimos al desarrollo socioeconómico de nuestros clientes, manteniendo siempre la Transparencia, Confianza, Seguridad, Credibilidad, Solvencia, Rentabilidad, con Principios y Valores Cristianos.

b) Visión

Ser una Institución Financiera Sólida, Confiable, Eficiente e Innovadora que contribuye

al desarrollo socioeconómico de Pueblos y Nacionalidades del Ecuador.

1.3. Valores

- a) **Integridad y honestidad:** buscando el camino correcto y practicando los más altos estándares éticos para cumplir nuestro compromiso “Máxima satisfacción al cliente”
- b) **Respeto:** buscamos constantemente tratar a los demás como queremos que nos traten a nosotros.
- c) **Excelencia:** cultivamos la excelencia desafiándonos a nosotros mismos con valentía y confianza.
- d) **Innovación:** buscamos inspirar un ambiente divertido donde la innovación prospere, esforzándonos por brindar una experiencia inigualable de nuestro servicio
- e) **Agilidad:** nuestros clientes obtienen beneficios de nuestra agilidad al experimentar menos trámites burocráticos que impregna a los bancos e instituciones financieras más grandes.
- f) **Cooperación:** trabajamos juntos y nos asociamos con otros para beneficio mutuo y el bien común.

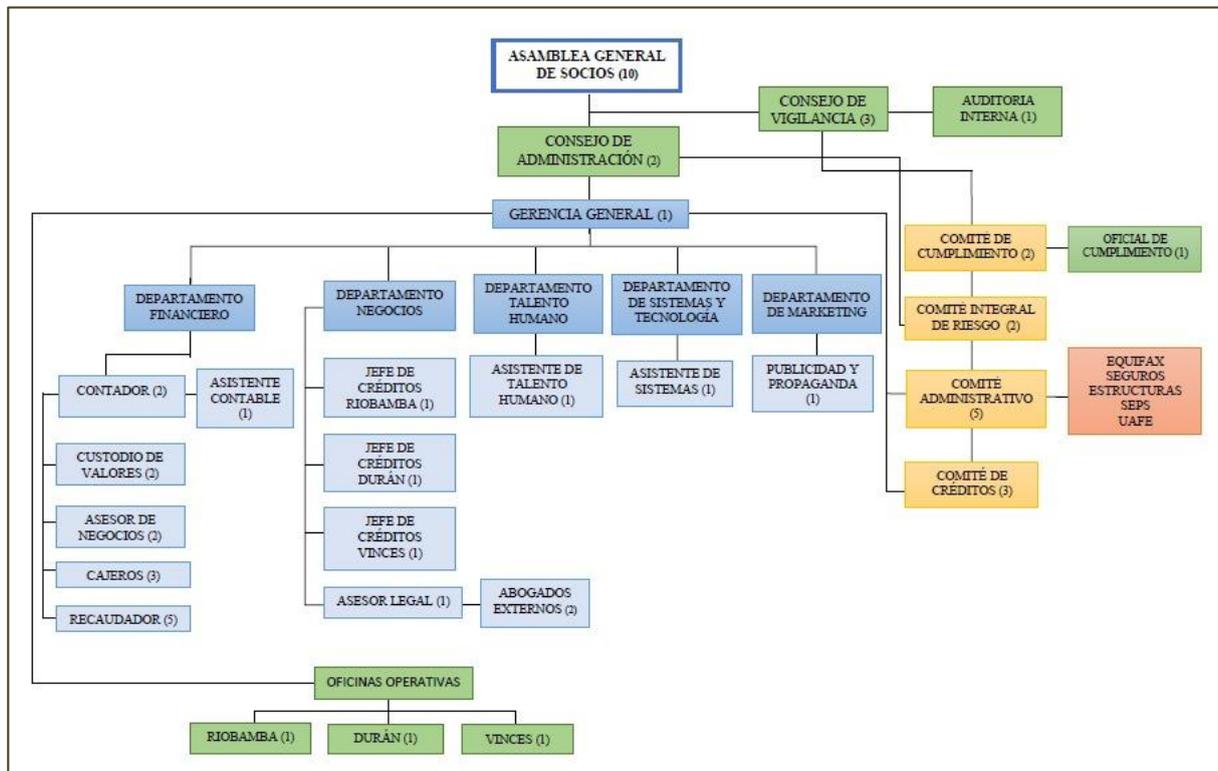
1.4. Servicios que oferta la cooperativa

- a) **Ahorros:** cuenta de ahorros, cuenta cliente, cuenta mejor futura, cuenta angelitos, cuenta certificada de aportación.
- b) **Servicios:** recaudaciones, pagos institucionales, pagos servicios básicos.
- c) **Créditos:** de gasto/consumo, para negocio/microcrédito y productivo.
- d) **Operaciones:** depósitos y retiros, transferencias, recargas de celulares.
- e) **Inversiones:** inversión a plazo fijo.

1.5. Estructura Organizacional

La cooperativa de forma general cuenta con alrededor de 65 personas entre el nivel ejecutivo y operativo que laboran en las distintas sucursales de la cooperativa.

Figura 32 Organigrama estructural de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo



Nota: Estructura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Elaborado por: Cuji, Sandoval (2023)

1.6. Estrategias institucionales de comunicación interna y cultura organizacional

Comunicación interna								
Dimensión	Indicadores	Problemática	Estrategia	Objetivo	Actividades	Responsables	Tiempo	Presupuesto
Comunicación descendente	Fortalecer la comunicación interna que mantiene con el jefe	El jefe al no tener una comunicación efectiva con sus colaboradores, genera que no se entienda completamente cuáles son sus responsabilidades y metas. Esto lleva a la confusión sobre lo que se espera de ellos y cómo deben enfocar su trabajo.	Utilizar canales de comunicación tecnológicos adecuados.	Lograr que la información que se comparte desde el nivel ejecutivo hacia el nivel operativo sea clara, comprensible y oportuna.	<ul style="list-style-type: none"> Elegir el canal de comunicación tecnológico adecuado. Hacer uso del canal de comunicación tecnológico elegido. 	-Gerente -Jefe de agencia -Colaboradores	Todos los días	\$ 0
Comunicación ascendente	Facilitar la realización de comentarios o sugerencias al jefe	Los colaboradores al no poder hacer comentarios o sugerencias a su jefe generan desmotivación y baja moral	Implementar un buzón de sugerencias físico.	Expresar inquietudes, sugerencias o denunciar posibles problemas sin temor a represalias.	<ul style="list-style-type: none"> Crear un buzón de sugerencias físico. Informar que existe un buzón para que los colaboradores puedan hacer sus comentarios o sugerencias. Revisar y responder cada sugerencia de 	-Gerente -Jefe de agencia -Colaboradores	1 vez al mes	\$ 30

Comunicación horizontal	Evitar que compañeros de trabajo oculten información	Al ocultar información importante a los compañeros de trabajo genera conflictos.	Establecer objetivos y expectativas claras de compartir información.	Asegurar que los colaboradores comprendan la importancia de compartir información relevante y cómo esto contribuye al éxito del equipo y la cooperativa.	<p>manera oportuna.</p> <ul style="list-style-type: none"> Definir objetivos y expectativas claras en cuanto a la comunicación y la transparencia. Informar a los colaboradores que ocultar información importante tiene consecuencias negativas. 	-Jefe de agencia -Colaboradores	1 vez al año (1 hora)	\$ 0
-------------------------	--	--	--	--	---	------------------------------------	--------------------------	------

Cultura Organizacional

Dimensión	Indicadores	Problemática	Estrategia	Objetivo	Actividades	Responsables	Tiempo	Presupuesto
Filosofía	Fortalecer el recordatorio sobre la visión, misión y objetivos institucionales	La falta de recordatorios sobre la visión, misión y objetivos de la cooperativa para un colaborador representa una problemática de no estar en línea con los valores y principios de la organización.	Implementar reuniones o sesiones de socialización de la filosofía corporativa.	Mejorar la identidad institucional de los colaboradores mediante la misión y visión de la Coac My Chimborazo.	<ul style="list-style-type: none"> Establecer el día de la reunión Solicitar nómina de los colaboradores - Asistir a la socialización Presentar la filosofía corporativa Ejemplificar la filosofía corporativa 	-Talento Humano -Jefe de Agencia -Colaboradores	2 días (3 horas)	\$100

Liderazgo	Comunicar oportunamente sobre las decisiones tomadas en la cooperativa	La falta de comunicación de las decisiones tomadas por el gerente de la cooperativa es un problema que afecta negativamente el ambiente laboral y el desempeño de la organización.	Establecer una rutina de comunicación regular a través de reuniones semanales	Mantener a todos los colaboradores informados sobre las decisiones tomadas dentro de la cooperativa	<ul style="list-style-type: none"> • Informar el día de la reunión • Detallar las decisiones tomadas • Responder a inquietudes • Dar por terminado la reunión 	-Gerente general -Jefe de agencia -Colaboradores	1 semanal (2 horas)	\$50
Comportamiento	Fortalecer capacidades gerenciales para buscar soluciones ante conflictos	Cuando surge una discrepancia con un compañero de trabajo afecta al ambiente laboral y productividad.	Brindar capacitaciones de relaciones sociales a través de identidad, habilidades, empatía, respeto mutuo, trabajo en equipo,	Reducir conflictos entre el personal que labora en la cooperativa	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar capacitación • Realizar integración entre todo el personal • Finalizar la capacitación 	-Gerente General -Jefe de agencia -Talento humano -Colaboradores	1 semana (3 horas)	\$250
Sentido de pertenencia	Informar oportunamente situaciones relacionadas con la falta de honestidad	La falta de honestidad genera un impacto negativo en la cooperativa y en la moral de los colaboradores.	Realizar charlas de ética y valores empresariales	Lograr que los colaboradores entiendan la importancia de la honestidad y cómo aplicarla	<ul style="list-style-type: none"> • Calendarizar la fecha de la charla • Diseñar las charlas - Solventar dudas 	-Talento humano -Jefe de agencia -Colaboradores	1 día (2 horas)	\$50

Entrevista								
	Indicadores	Problemática	Estrategia	Objetivo	Actividades	Responsables	Tiempo	Presupuesto
Comunicación interna	Tipo de comunicación que prevalece	Los cambios y decisiones importantes son impuestos sin explicación clara o sin tener en cuenta las inquietudes de los colaboradores.	Proporcionar retroalimentación efectiva	Promover una comunicación abierta y directa entre superiores y colaboradores, para expresar inquietudes y sugerencias	<ul style="list-style-type: none"> • Dar espacio para preguntas y comentarios. • Escuchar activamente. • Solventar dudas. 	-Jefe de Agencia -Asistente de Talento Humano -Colaboradores	1 vez al mes (2 horas)	\$ 0
Cultura organizacional	Actividades de motivación personal	Los colaboradores no son elogiados en público como en reuniones, eventos etc.	Realizar programas de reconocimiento con entrega de placas, diplomas, bonos y medallas	Mantener a los colaboradores motivados y comprometidos con su trabajo a través del reconocimiento de logros individuales y de equipo	<ul style="list-style-type: none"> • Definir qué logros serán reconocidos • Comunicar el programa • Realizar los reconocimientos 	-Gerente general -Talento humano -Jefe de agencia -Colaboradores	1 vez al año (2 horas)	\$100
Total								\$580

8. IMPACTOS (TÉCNICOS, SOCIALES, AMBIENTALES, ECONÓMICOS)

8.1. Impacto técnico

El impacto técnico del proyecto se basa en los beneficios que ocasionará al implementar las estrategias de comunicación interna en la cultura organizacional de la cooperativa. La población es consciente que la tecnología va innovándose consecutivamente al igual que las organizaciones. Hoy en día la comunicación busca ser más rápida, accesible, interactiva, personalizada y eficaz al momento de intercambiar información.

8.2. Impacto social

El proyecto impacta socialmente, puesto que se plantea estrategias que permitirá un cambio positivo en la Cooperativa de Ahorro Y Crédito My Chimborazo en el Período 2023, fortaleciendo las relaciones interpersonales siendo esencial para promover un ambiente de trabajo armonioso y positivo. Cuando los colaboradores se sienten valorados y respetados, es más probable que trabajen en equipo de manera efectiva. Un equilibrio adecuado en las responsabilidades permite que todos los miembros del equipo contribuyan y se sientan comprometidos con el éxito general de la cooperativa. Por ello que el proyecto de investigación tiene un impacto social positivo y servirá como base para futuras investigaciones en temáticas relacionadas a la comunicación interna en la cultura organizacional.

8.3. Impacto ambiental

El impacto ambiental es una preocupación creciente a nivel global, y es importante que las personas, organizaciones tomen medidas para mitigar y reducir estos efectos negativos. Del mismo modo se recomienda utilizar recursos tecnológicos para la publicidad y para compartir información internamente como: los correos institucionales, intranet, las redes sociales, gracias a esto se generará un impacto ambiental positivo por parte de la cooperativa.

8.4. Impacto económico

El impacto económico que se pudo evidenciar para la implementación de las estrategias dentro de la cooperativa, es de un presupuesto predestinado para aumentar la eficiencia del uso de la información que se maneja entre los colaboradores de la misma, es decir en la propuesta estratégica está enfocada en la efectividad de la comunicación interna, para que no haya distorsión de la información, afectando a la cultura organizacional. Se determina que existe un gran impacto económico debido a que se va a invertir en capacitación, charlas entre otras actividades, mismas que servirán como beneficio para los colaboradores tanto en el desempeño de sus actividades diarias como en las relaciones interpersonales de tal manera que son fuente de rentabilidad para la cooperativa.

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

La fundamentación teórica de la investigación permitió generar las bases de conocimiento necesarias para determinar la importancia que conlleva mantener una comunicación eficiente dentro de la cultura organizacional, además proporcionó los elementos necesarios que deben ser utilizados para el análisis del estado situacional de las organizaciones con la finalidad de incidir de manera acertada en su mejoramiento.

A través de un diagnóstico eficiente, se identificó que el 56 % de los encuestados considera que solo a veces existe una comunicación eficiente dentro de la cooperativa, además el 39% de los colaboradores no se sienten totalmente motivados por sus superiores para desempeñar eficientemente sus actividades en la institución, por ende, existió la necesidad de fortalecer los componentes comunicacionales y organizacionales para mejorar su armonía y productividad e impulsar la capacidad para el cumplimiento de metas institucionales.

Finalmente, se propuso 9 estrategias claves relacionadas con el manejo eficiente de los canales comunicacionales entre colaboradores y jefe, el compromiso en el cumplimiento de metas y objetivos sin ocultar información, el reconocimiento de logros, la aceptación de sugerencias, la comunicación oportuna de la toma de decisiones, esto para incrementar de manera eficiente la comunicación interna en la cultura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo, además de incrementar su capacidad organizativa a través del empoderamiento y el compromiso en la generación de espacios idóneos para el crecimiento, desarrollo y progreso de la cooperativa en la prestación de servicios financieros de calidad.

Recomendaciones

Extender las investigaciones y los estudios en el campo de la comunicación interna y la relación con la cultura organizacional, con la finalidad de encontrar metodologías adaptables al análisis de las organizaciones ecuatorianas para fortalecer su crecimiento y desarrollo mediante el desempeño y cumplimiento de indicadores comunicacionales y organizativos.

Aplicar evaluaciones periódicas para constatar la responsabilidad, el desempeño y el cumplimiento de las actividades por parte de los colaboradores, además, verificar el eficiente liderazgo por parte de los ejecutivos para brindar la acogida a nuevas ideas y fortalecer el espacio motivacional para generar mayor compromiso y dedicación para el cumplimiento de las metas institucionales, el desarrollo, progreso, posicionamiento y competitividad.

Las estrategias propuestas deberían ser monitoreadas y continuar con un seguimiento para visualizar el impacto corto, mediano y largo plazo, por ende, se propone una reevaluación para constatar y garantizar que su aplicación sea eficiente y que dicha metodología pueda ser adaptada y replicada a otras sucursales de la cooperativa de acuerdo a sus necesidades.

10. BIBLIOGRAFÍA

- Asteria, O. (2015). *EL CLIMA LABORAL Y LA PARTICIPACIÓN EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ENRIQUE LÓPEZ ALBÚJAR DE PIURA* [Universidad de Piura]. https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2243/MAE_EDUC_130.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bravo, C. (2016). *Los procesos de comunicación interna y su incidencia en el clima laboral de los empleados administrativos del municipio de Píllaro*. Universidad Técnica de Ambato.
- Castellanos, A. (2017). Formación y orientación laboral Formación y orientación laboral. *Revista de Economía del Rosario*, 5, 1-50.
- Castro, J. (2017). *Comunicación internacional*. http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/501/3/comunicación_organizacional.pdf
- Condor, H. (2018). The management of internal communication and the organizational climate in the sector public. *Revista de Economía del Rosario*, 9(1), 25-34.
- Duràn, A. (2020). *Comunicación Interna: Clave Para El Logro De Objetivos Estratégicos De Icorp*. 36. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/14472/1/T-UCSG-PRE-FIL-CPO-264.pdf>
- Flor, R. (2018). *Comunicación interna y cultura organizacional en la Escuela Profesional de Gestión y Desarrollo Social de la Universidad Nacional de Moquegua, 2018*. [Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/33537>
- Hernández, M. (2020). LLIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU IMPACTO EN EL CAMBIO ORGANIZACIONAL Y LA COMUNICACIÓN INTERNA. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., Mi, 5-24.

<http://geplat.com/rtep/index.php/tourism/article/view/346/325>

Ingelmo, M. (2015). *Utilización de las Nuevas Tecnologías en Comunicación Interna. Análisis del Uso de las Social Media en la Comunicación Interna de las Empresas Españolas* [Universidad de Valladolid].

<https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/21465/Tesis1170->

[161207.pdf;jsessionid=BD74953A040DC26E544F795368CEF3B2?sequence=1](https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/21465/Tesis1170-161207.pdf;jsessionid=BD74953A040DC26E544F795368CEF3B2?sequence=1)

Layús, A. (2019). Modelo de comunicación de Shannon y Weaver. *Mundo Comunicativo*.

<https://teoriasdelacomunicacion178170068.wordpress.com/2019/10/02/modelo->

[shannon-y-weaewer/](https://teoriasdelacomunicacion178170068.wordpress.com/2019/10/02/modelo-shannon-y-weaewer/)

Lucen, C. (2021). *Influencia de la comunicación interna y la cultura organizacional en una institución educativa* 2021.

https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10364/1/IV_PG_MRHGO

[_TE_Lucen_Soldevilla_2021.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10364/1/IV_PG_MRHGO_TE_Lucen_Soldevilla_2021.pdf)

Montoya Robles, M. de J. (2018). Comunicación organizacional: revisión de su concepto y prácticas de algunos autores mexicanos. *Razón y Palabra*, 22, 778-795.

<http://revistas.comunicacionudlh.edu.ec/index.php/ryp>

Moscoso Córdova, G. V. (2021). Universidad Técnica de Ambato Universidad Técnica de Ambato. En *Repositorio Institucional de la Universidad Técnica de Ambato* (Vol. 593, Número 03).

Orbegoso, F. (2018). *Comunicación interna y percepción de la organización de los trabajadores de una universidad pública de Huánuco, 2018*.

<https://hdl.handle.net/20.500.12727/8326>

Ospina, P. (2014). *IDENTIFICACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL*. 1-77.

Panchi, K., & Recalde, J. (2023). COMUNICACIÓN INTERNA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VIRGEN DEL CISNE, DOMICILIADAS EN LA PROVINCIA

DE COTOPAXI, PERÍODO 2022 - 2023 [UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI].

En *UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI*.

<http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/6265>

Ramírez, H., Reyes, E., & Montaña, M. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Dominio de las ciencias*, 3(4), 296-309.
<http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index%0ACiencias>

Rivadeneira, M. (2018). Impacto de la comunicación en la reputación : una aproximación desde la cultura organizacional. Caso: Empresa azucarera en la costa del Perú [Pontificia Universidad Católica del Perú]. En *Pontificia Universidad Católica del Perú*.
http://hdl.handle.net/20.500.12404/12050%0Ahttp://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/12050/RIVADENEYRA_RIVADENEYRA_IMPACTO_DE_LA_COMUNICACION_EN_LA_REPUTACION.pdf?sequence=6&isAllowed=y%0Ahttp://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handl

Rodríguez, E. (2017). La comunicación interna como herramienta estratégica en la empresa: un análisis desde la gestión organizacional. *Álvarez M. Tesis trabajo de grado.*, 1-22.
<https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/16401>

Rodríguez, J., Rubiano, M., Aponte, C., Bustamante, M., & Jaramillo, J. (2020). Aspects of organizational culture and its relation to the organizational change disposition. *Suma Psicológica*, 27(1), 52-61. <https://doi.org/10.14349/sumapsi.2020.v27.n1.7>

Sanchis, P., & Bonavia, T. (2017). Análisis del Sistema de Comunicación Interna de una Pequeña Empresa. *WPOM-Working Papers on Operations Management*, 8(1), 9.
<https://doi.org/10.4995/wpom.v8i1.7390>

Ulloa Erazo, N. (2019). Cultura organizacional ¿un paradigma social? *Revista ComHumanitas*, 10(2), 1390-1776. <https://doi.org/10.31207/rch.v10i2.201>

- Villacorta, J. C. V., Araujo, L. E. B., Camus, C. E. R., Horna, J. F. M., & Alvarado, G. del P. P. (2022). Cultura organizacional en los gobiernos locales. *CPAH Scientific Journal of Health*, 5(1), 1546-1561. <https://doi.org/10.56238/cpahjournalv5n1-005>
- Villamarín, G. (2019). ESTRATEGIA PARA LA MEJORA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA DE PRODUCCIÓN DE TUNGURAHUA. En *Revista de Economía del Rosario* (Vol. 2, Número 1). http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-84865607390&partnerID=tZOtx3y1%0Ahttp://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=2LIMMD9FVXkC&oi=fnd&pg=PR5&dq=Principles+of+Digital+Image+Processing+fundamental+techniques&ots=HjrHeuS_
- Villanueva, E. (2015). Relación entre la comunicación interna y la administración de la controversia pública. *Correspondencias & Análisis*, 93(5), 75-93. <https://doi.org/10.24265/cian.2015.n5.04>
- Vivas, A., & Moraga, P. (2019). Comunicación interna en la calidad de la gestión administrativa Liceo Técnico Amelia Courbis, Talca 2018. *Revista de Economía*, 4, 116-135. <https://www.redalyc.org/journal/5636/563662173008/563662173008.pdf>
- Asteria, O. (2015). *EL CLIMA LABORAL Y LA PARTICIPACIÓN EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ENRIQUE LÓPEZ ALBÚJAR DE PIURA* [Universidad de Piura]. https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2243/MAE_EDUC_130.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bravo, C. (2016). *Los procesos de comunicación interna y su incidencia en el clima laboral de los empleados administrativos del municipio de Píllaro*. Universidad Técnica de Ambato.
- Castellanos, A. (2017). Formación y orientación laboral Formación y orientación laboral. *Revista de Economía del Rosario*, 5, 1-50.

Castro, J. (2017). *Comunicación internacional*.

http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/501/3/comunicación_organizacional.pdf

Condor, H. (2018). The management of internal communication and the organizational climate in the sector public. *Revista de Economía del Rosario*, 9(1), 25-34.

Duràn, A. (2020). *Comunicación Interna: Clave Para El Logro De Objetivos Estratégicos De Icorp*. 36. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/14472/1/T-UCSG-PRE-FIL-CPO-264.pdf>

Flor, R. (2018). *Comunicación interna y cultura organizacional en la Escuela Profesional de Gestión y Desarrollo Social de la Universidad Nacional de Moquegua*, 2018. [Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/33537>

Hernández, M. (2020). LLIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SU IMPACTO EN EL CAMBIO ORGANIZACIONAL Y LA COMUNICACIÓN INTERNA. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., Mi, 5-24. <http://geplat.com/rtep/index.php/tourism/article/view/346/325>

Ingelmo, M. (2015). *Utilización de las Nuevas Tecnologías en Comunicación Interna. Análisis del Uso de las Social Media en la Comunicación Interna de las Empresas Españolas* [Universidad de Valladolid]. <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/21465/Tesis1170-161207.pdf;jsessionid=BD74953A040DC26E544F795368CEF3B2?sequence=1>

Layús, A. (2019). Modelo de comunicación de Shannon y Weaver. *Mundo Comunicativo*. <https://teoriasdelacomunicacion178170068.wordpress.com/2019/10/02/modelo-shannon-y-weaewer/>

Lucen, C. (2021). *Influencia de la comunicación interna y la cultura organizacional en una*

[https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10364/1/IV_PG_MRHGO
_TE_Lucen_Soldevilla_2021.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10364/1/IV_PG_MRHGO_TE_Lucen_Soldevilla_2021.pdf)

Montoya Robles, M. de J. (2018). Comunicación organizacional: revisión de su concepto y prácticas de algunos autores mexicanos. *Razón y Palabra*, 22, 778-795.
<http://revistas.comunicacionudlh.edu.ec/index.php/ryp>

Moscoso Córdova, G. V. (2021). Universidad Técnica de Ambato Universidad Técnica de Ambato. En *Repositorio Institucional de la Universidad Técnica de Ambato* (Vol. 593, Número 03).

Orbegoso, F. (2018). *Comunicación interna y percepción de la organización de los trabajadores de una universidad pública de Huánuco, 2018*. <https://hdl.handle.net/20.500.12727/8326>

Ospina, P. (2014). *IDENTIFICACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL*. 1-77.

Panchi, K., & Recalde, J. (2023). COMUNICACIÓN INTERNA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VIRGEN DEL CISNE, DOMICILIADAS EN LA PROVINCIA DE COTOPAXI, PERÍODO 2022 - 2023 [UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI]. En *UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI*.
<http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/6265>

Ramírez, H., Reyes, E., & Montaña, M. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Dominio de las ciencias*, 3(4), 296-309.
<http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index%0ACiencias>

Rivadeneira, M. (2018). Impacto de la comunicación en la reputación : una aproximación desde la cultura organizacional. Caso: Empresa azucarera en la costa del Perú [Pontificia Universidad Católica del Perú]. En *Pontificia Universidad Católica del Perú*.
<http://hdl.handle.net/20.500.12404/12050%0Ahttp://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstre>

[am/handle/20.500.12404/12050/RIVADENEYRA_RIVADENEYRA_IMPACTO_DE_LA_COMUNICACION_EN_LA_REPUTACION.pdf?sequence=6&isAllowed=y%0Ahttp://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/12050/RIVADENEYRA_RIVADENEYRA_IMPACTO_DE_LA_COMUNICACION_EN_LA_REPUTACION.pdf?sequence=6&isAllowed=y%0Ahttp://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle)

Rodriguez, E. (2017). La comunicación interna como herramienta estratégica en la empresa: un análisis desde la gestión organizacional. *Álvarez M. Tesis trabajo de grado.*, 1-22. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/16401>

Rodríguez, J., Rubiano, M., Aponte, C., Bustamante, M., & Jaramillo, J. (2020). Aspects of organizational culture and its relation to the organizational change disposition. *Suma Psicológica*, 27(1), 52-61. <https://doi.org/10.14349/sumapsi.2020.v27.n1.7>

Sanchis, P., & Bonavia, T. (2017). Análisis del Sistema de Comunicación Interna de una Pequeña Empresa. *WPOM-Working Papers on Operations Management*, 8(1), 9. <https://doi.org/10.4995/wpom.v8i1.7390>

Ulloa Erazo, N. (2019). Cultura organizacional ¿un paradigma social? *Revista ComHumanitas*, 10(2), 1390-1776. <https://doi.org/10.31207/rch.v10i2.201>

Villacorta, J. C. V., Araujo, L. E. B., Camus, C. E. R.-, Horna, J. F. M., & Alvarado, G. del P. P. (2022). Cultura organizacional en los gobiernos locales. *CPAH Scientific Journal of Health*, 5(1), 1546-1561. <https://doi.org/10.56238/cpahjournalv5n1-005>

Villamarín, G. (2019). ESTRATEGIA PARA LA MEJORA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA DE PRODUCCIÓN DE TUNGURAHUA. En *Revista de Economía del Rosario* (Vol. 2, Número 1). http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-84865607390&partnerID=tZOtx3y1%0Ahttp://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=2LIMMD9FVXkC&oi=fnd&pg=PR5&dq=Principles+of+Digital+Image+Processing+fundamental+techniques&ots=HjrHeuS_

Villanueva, E. (2015). Relación entre la comunicación interna y la administración de la controversia pública. *Correspondencias & Análisis*, 93(5), 75-93.
<https://doi.org/10.24265/cian.2015.n5.04>

Vivas, A., & Moraga, P. (2019). Comunicación interna en la calidad de la gestión administrativa Liceo Técnico Amelia Courbis, Talca 2018. *Revista de Economía*, 4, 116-135.
<https://www.redalyc.org/journal/5636/563662173008/563662173008.pdf>

11. ANEXOS

Anexo 1. Aceptación de la empresa



Riobamba, 17 de Enero del 2023

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
RIOBAMBA.-

De mis consideraciones:

Reciba un cordial y afectuoso saludo de parte de los que conformamos la prestigiosa institución financiera denominada, **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MY CHIMBORAZO LTDA.**

Mediante esta misiva le informamos que aceptamos el ingreso de la Srta. **CUJI CHONGA MISHEL CAROLINA** con C.I 1754397790 y de la Srta. **SANDOVAL MIRANDA TAMARA LISBETH** con C.I 1804912663; las cuales pertenecen a la Carrera de Gestión de la Información Gerencial del Octavo Ciclo, Paralelo "B" proveniente de la **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**. Por lo tanto, a partir de este momento pueden realizar abiertamente su Proyecto de Investigación denominado: **Análisis de la Comunicación Interna en la Cultura Organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito la Matriz "MY CHIMBORAZO 2022"** previo a la Obtención de su Título.

Esperando que nuestro aporte en la Formación Académica sea de Gran utilidad, nos despedimos amablemente agradeciendo la confianza en nuestra Prestigiosa Institución.

Atentamente,

LCDO. BENJAMÍN POMAQUERO SAEZ
GERENTE GENERAL

Anexo 2. Validación del instrumento Comunicación Interna en la cultura organizacional. (Cooperativa)

VALIDACIÓN DE ENTREVISTA

Denominación: Entrevista de la Comunicación interna en la cultura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Objetivo: Analizar la incidencia de la comunicación interna en la cultura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

Tipo de investigación: Investigación tipo cuantitativa

CRITERIOS A EVALUAR (Por favor marque con una X)											
ITEMS	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción en la pregunta		Lenguaje adecuado		Mide lo que pretende		Observaciones
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	X		X		X		X		X		
2	X		X		X		X		X		
3	X		X		X		X		X		
4	X		X		X		X		X		
5	X		X		X		X		X		
6	X		X		X		X		X		
7	X		X		X		X		X		
8	X		X		X		X		X		
9	X		X		X		X		X		
10	X		X		X		X		X		
Aspectos generales (marque con una X)									SI	NO	
El instrumento contiene instrucciones claras para su respuesta									X		
Los ítems permiten cumplir el objetivo de la investigación									X		
Los ítems están distribuidos en forma secuencial y lógico									X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información pertinente									X		
Validez (marque con una X)											
APLICABLE				X		NO APLICABLE					
Validado por:	Erika Guano lema										
Cargo:	Jefa de Agencia Riobamba										
C.I:	0605838776										
Firma:											
Fecha:	08-06-2023										

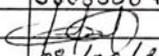


VALIDACIÓN DE ENCUESTA

Denominación: Cuestionario de la Comunicación interna en la cultura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Objetivo: Analizar la incidencia de la comunicación interna en la cultura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

Tipo de investigación: Investigación tipo cuantitativa

CRITERIOS A EVALUAR (Por favor marque con una X)											
ITEMS	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción en la pregunta		Lenguaje adecuado		Mide lo que pretende		Observaciones
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	X		X		X		X		X		
2	X		X		X		X		X		
3	X		X		X		X		X		
4	X		X		X		X		X		
5	X		X		X		X		X		
6	X		X		X		X		X		
7	X		X		X		X		X		
8	X		X		X		X		X		
9	X		X		X		X		X		
10	X		X		X		X		X		
11	X		X		X		X		X		
12	X		X		X		X		X		
13	X		X		X		X		X		
14	X		X		X		X		X		
15	X		X		X		X		X		
16	X		X		X		X		X		
17	X		X		X		X		X		
18	X		X		X		X		X		
19	X		X		X		X		X		
20	X		X		X		X		X		
21	X		X		X		X		X		
22	X		X		X		X		X		
23	X		X		X		X		X		
24	X		X		X		X		X		
25	X		X		X		X		X		
26	X		X		X		X		X		
27	X		X		X		X		X		
28	X		X		X		X		X		
29	X		X		X		X		X		
30	X		X		X		X		X		
Aspectos generales (marque con una X)										SI	NO
El instrumento contiene instrucciones claras para su respuesta										X	
Los ítems permiten cumplir el objetivo de la investigación										X	
Los ítems están distribuidos en forma secuencial y lógico										X	
El número de ítems es suficiente para recoger la información pertinente										X	
Validez (marque con una X)											
APLICABLE						NO APLICABLE					
Validado por:	Erika Busnolemu										
Cargo:	Jefa de Agencia Riobamba										
C.I:	0605538776										
Firma:											
Fecha:	08/06/2023										

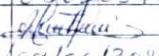
Anexo 3. Validación del instrumento Comunicación Interna en cultura organizacional. (Experto)

VALIDACIÓN DE ENTREVISTA

Denominación: Entrevista de la Comunicación interna en la cultura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Objetivo: Analizar la incidencia de la comunicación interna en la cultura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

Tipo de investigación: Investigación tipo cuantitativa

CRITERIOS A EVALUAR (Por favor marque con una X)											
ITEMS	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción en la pregunta		Lenguaje adecuado		Mide lo que pretende		Observaciones
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	X		X		X		X		X		
2	X		X		X		X		X		
3	X		X		X		X		X		
4	X		X		X		X		X		
5	X		X		X		X		X		
6	X		X		X		X		X		
7	X		X		X		X		X		
8	X		X		X		X		X		
9	X		X		X		X		X		
10	X		X		X		X		X		
Aspectos generales (marque con una X)									SI	NO	
El instrumento contiene instrucciones claras para su respuesta									X		
Los items permiten cumplir el objetivo de la investigación									X		
Los items están distribuidos en forma secuencial y lógico									X		
El número de items es suficiente para recoger la información pertinente									X		
Validez (marque con una X)									X		
APLICABLE						NO APLICABLE					
Validado por:	MBA. ANGELO FALCONI TAPIA										
Cargo:	DOCENTE C.F.C.										
C.I:	0502037674										
Firma:											
Fecha:	10/06/2023										

VALIDACIÓN DE ENCUESTA

Denominación: Cuestionario de la Comunicación interna en la cultura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Objetivo: Analizar la incidencia de la comunicación interna en la cultura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

Tipo de investigación: Investigación tipo cuantitativa

CRITERIOS A EVALUAR (Por favor marque con una X)											
ITEMS	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción en la pregunta		Lenguaje adecuado		Mide lo que pretende		Observaciones
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	X		X		X		X		X		
2	X		X		X		X		X		
3	X		X		X		X		X		
4	X		X		X		X		X		
5	X		X		X		X		X		
6	X		X		X		X		X		
7	X		X		X		X		X		
8	X		X		X		X		X		
9	X		X		X		X		X		
10	X		X		X		X		X		
11	X		X		X		X		X		
12	X		X		X		X		X		
13	X		X		X		X		X		
14	X		X		X		X		X		
15	X		X		X		X		X		
16	X		X		X		X		X		
17	X		X		X		X		X		
18	X		X		X		X		X		
19	X		X		X		X		X		
20	X		X		X		X		X		
21	X		X		X		X		X		
22	X		X		X		X		X		
23	X		X		X		X		X		
24	X		X		X		X		X		
25	X		X		X		X		X		
26	X		X		X		X		X		
27	X		X		X		X		X		
28	X		X		X		X		X		
29	X		X		X		X		X		
30	X		X		X		X		X		
Aspectos generales (marque con una X)									SI	NO	
El instrumento contiene instrucciones claras para su respuesta									X		
Los ítems permiten cumplir el objetivo de la investigación									X		
Los ítems están distribuidos en forma secuencial y lógico									X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información pertinente									X		
Validez (marque con una X)											
APLICABLE						NO APLICABLE					
Validado por:	MBA. ANGELO FALCONI ZAPATA.										
Cargo:	DOCTOR EN SIG										
C.I.:	0702037674										
Firma:											
Fecha:	09/06/2023										

Anexo 4. Entrevista



ENTREVISTA

Análisis de la comunicación interna en la cultura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Objetivo: Obtener información de la comunicación interna en la cultura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba. Los datos que proporcione serán utilizados específicamente con fines académico, como objetivo de investigación del trabajo de grado de la Licenciatura en Gestión de la Información Gerencial

La entrevista se aplicará al Gerente General y Jefe de Agencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito quien responderá las siguientes preguntas:

Entrevistado: Nombre y apellido

1. ¿Cómo considera usted la comunicación interna en la Cooperativa?
2. ¿Cuál considera usted el tipo de comunicación más común en la Cooperativa?
3. ¿Cuál es el canal o medio de comunicación que más se utiliza para compartir información en la Cooperativa?
4. ¿Cuándo los colaboradores tienen dudas o inquietudes saben exactamente a quién dirigirse?
¿A quién?
5. ¿Usted informa oportunamente a sus colaboradores sobre los cambios y actividades vinculadas a la Cooperativa? ¿Por qué?
6. ¿Usted dio a conocer la misión, visión y valores de la cooperativa a sus colaboradores mediante una información visual permanente? ¿Por qué?
7. ¿Considera que las políticas juegan un papel importante en el desarrollo de actividades de la Cooperativa? ¿Por qué?
8. ¿Qué tipo de liderazgo emplea con los colaboradores? ¿Por qué?
9. ¿Cómo es la relación de usted con sus colaboradores?
10. ¿Qué actividades realiza usted para motivar a sus colaboradores?

Anexo 5. Encuesta

ENCUESTA

El siguiente cuestionario va dirigido a los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba.

Objetivo: Analizar la incidencia de la comunicación interna en la cultura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito My Chimborazo Matriz Riobamba

Instrucciones: El siguiente cuestionario contiene una lista de preguntas de opciones múltiples, lea cuidadosamente cada una de ellas y señale una respuesta por pregunta, elija la respuesta que mejor le convenga. Por favor no debe dejar ninguna pregunta en blanco.

Toda la información será estrictamente confidencial y sólo con fines académicos.

Gracias por su colaboración

Escala de medición

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Con cierta frecuencia	A veces	Nunca

N.º	Ítems	5	4	3	2	1
COMUNICACIÓN INTERNA						
Comunicación Descendente						
1	¿La comunicación interna que mantiene con su jefe es efectiva?					
2	¿Con qué frecuencia su jefe se comunica con usted de forma verbal y escrita?					
3	¿Con qué frecuencia su jefe utiliza los siguientes canales de comunicación para compartirle información: (Correo Institucional, Memorándum, Circulares, Reuniones, Redes Sociales)?					
4	¿Qué tanto su jefe le actualiza sobre los temas o situaciones ligadas a la Cooperativa?					
5	¿Su jefe le brinda retroalimentación sobre su desempeño laboral?					
Comunicación Ascendente						
6	¿Con qué frecuencia utiliza los siguientes canales de comunicación para compartir información a su jefe: (Correo Institucional, Reuniones, Redes Sociales)?					
7	¿Considera usted que WhatsApp es un canal efectivo para comunicarse con su jefe?					
8	¿Usted utiliza un lenguaje corporal adecuado para dirigirse a su jefe?					
9	¿Entrega usted de manera oportuna la información que necesita su jefe?					
10	¿Usted le puede hacer comentarios o sugerencias a su jefe?					

Comunicación Horizontal					
11	¿La comunicación interna que mantiene con sus compañeros de trabajo es efectiva?				
12	¿Con qué frecuencia utiliza los siguientes canales de comunicación para compartir información a sus compañeros de trabajo: (Correo Institucional, Reuniones, Redes Sociales)?				
13	¿La información que comparte a sus compañeros de trabajo es importante?				
14	¿La información que comparte a sus compañeros de trabajo llega con claridad?				
15	¿Considera usted que sus compañeros de trabajo le ocultan cierta información?				
CULTURA ORGANIZACIONAL					
Filosofía					
16	¿Durante el tiempo que labora en la Cooperativa se le ha recordado sobre la visión, misión y objetivos?				
17	¿Su superior promueve la práctica de valores elementales igualdad, equidad y solidaridad ?				
18	¿Cree usted que la gestión administrativa del gerente está encaminada al logro de objetivos planteados en la Cooperativa?				
Liderazgo					
19	¿El Gerente está abierto a escuchar las ideas de los colaboradores?				
20	¿El Gerente comunica las decisiones tomadas en la Cooperativa?				
21	¿El Gerente motiva a sus empleados para que desarrollen un buen trabajo?				
Comportamiento					
22	¿Cuándo surge alguna discrepancia con un compañero de trabajo, su gerente busca soluciones oportunas?				
23	¿Se ha sugerido al gerente alguna vez mejoras en los procesos de su departamento?				
24	¿Cree usted que su opinión dentro de la Cooperativa es tomada en cuenta para la toma de decisiones dentro de la misma?				
Normas y Reglas					
25	¿Respeto las políticas y reglas de la Cooperativa?				
26	¿Considera que todos los colaboradores asumen con responsabilidad las normas establecidas en la Cooperativa?				
27	¿En la Cooperativa se aplica adecuadamente el reglamento interno de trabajo?				
Sentido de pertinencia					
28	¿Se siente comprometido a dar, en ocasiones, un esfuerzo adicional por el bien de la Cooperativa?				
29	¿Siente que sus capacidades son aprovechadas al 100%?				
30	¿Si existiera situaciones de falta de honestidad de compañeros de trabajo, informaría al gerente?				