



Febrero 2019 - ISSN: 1696-8352

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS MARCELINO MARIDUEÑA DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS EN EL AÑO 2018

Edison Richard Mosquera Muñoz.¹

Universidad Estatal de Milagro
emosqueram19@gmail.com

Bremero Leonardo Fabiani Orbea²

Universidad Estatal de Milagro
bfabiano@unemi.edu.ec

Karen Catherine León García³

Universidad Estatal de Milagro
kleong2@unemi.edu.ec

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Edison Richard Mosquera Muñoz, Bremero Leonardo Fabiani Orbea y Karen Catherine León García (2019): "La comunicación interna y su incidencia en el desarrollo de la competitividad de la cooperativa de transporte de pasajeros Marcelino Maridueña de la provincia del Guayas en el año 2018", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (febrero 2019). En línea: <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/02/comunicacion-interna-desarrollo.html>

RESUMEN

El presente estudio analiza los datos bibliográficos referentes a la comunicación interna y el desarrollo de la competitividad en la Cooperativa de transporte Marcelino Maridueña. En las empresas, la comunicación es un aspecto de inmediata consecución, mientras que la competitividad suele ser proyectada a largo plazo. Conociéndose estos parámetros, se estableció la evolución de una variable de aplicación inmediata con otra de largo alcance.

Con una mayor notoriedad e impulso hacia las pequeñas y medianas empresas, el estudio de los factores que generen desarrollo competitivo en las mismas resulta de gran importancia. La comunicación interna es uno de esos elementos y se constituye como la base de todo el proceso de desarrollo de una organización.

La comunicación interna se proyecta dentro de tres grandes lineamientos: la transmisión de valores y directrices, el traspaso de información cotidiana y el manejo de un buen clima laboral. El primer lineamiento hace énfasis en la homogeneidad en la forma en la que es vista la organización, el segundo se enfoca en el adecuado y óptimo uso de la información disponible, mientras que el tercero busca promover buenas relaciones institucionales.

Los lineamientos descritos pueden presentar diversas barreras de la comunicación que son muy identificables en la institución objeto de estudio, y que afectan el buen desempeño de sus

¹ Ingeniería Comercial – Egresado de la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales

² Doctor en Ciencias Administrativas – Profesor en la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales

³ Ingeniera en Contaduría Pública Autorizada – Profesora en la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales

tareas cotidianas. La escasez o el exceso en la información, y los rumores son las principales barreras que deteriora el buen flujo comunicativo y trastornan el buen clima laboral.

La competitividad se ve reforzada mediante un sistema de comunicación interna, en donde la información se transmite a la persona correcta en el momento adecuado. Una buena cultura implica buenos resultados, y una buena cultura emana de una comunicación eficiente y eficaz, que a largo plazo supondrá el desarrollo de ventajas competitivas para la Cooperativa de Transporte Marcelino Maridueña.

PALABRAS CLAVE: Comunicación Interna, Desarrollo Competitivo, Información, Barreras de la Comunicación.

ABSTRACT

The present study analyzes the bibliographic data referring to internal communication and the development of competitiveness in the Marcelino Maridueña transport cooperative. In companies, communication is an aspect of immediate achievement, while competitiveness is usually projected in the long term. Knowing these parameters, the evolution of one variable of immediate application was established with another one of long range.

With a greater notoriety and impulse towards the small and medium companies, the study of the factors that generate competitive development in them is of great importance. Internal communication is one of those elements and constitutes the basis of the entire development process of an organization.

Internal communication is projected within three main guidelines: the transmission of values and guidelines, the transfer of daily information and the management of a good working environment. The first guideline emphasizes the homogeneity in the way in which the organization is viewed, the second focuses on the adequate and optimal use of the available information, while the third seeks to promote good institutional relations.

The described guidelines can present several barriers of communication that are very identifiable in the institution under study, and that affect the good performance of their daily tasks. The scarcity or excess of information, and rumors are the main barriers that deteriorate the good flow of communication and disrupt the good working environment.

Competitiveness is reinforced through an internal communication system, where information is transmitted to the right person at the right time. A good culture implies good results, and a good culture emanates from an efficient and effective communication, which in the long term will suppose the development of competitive advantages for the Marcelino Maridueña Transport Cooperative.

KEY WORDS: Internal Communication, Competitive Development, Information, Barriers to Communication.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación es un análisis documental de la variable competitividad frente al estudio de la comunicación interna enmarcado en la Cooperativa de Transporte Marcelino Maridueña; que intenta generar valor estableciendo referencias bibliográficas que den sustento a los aspectos que envuelven a las variables, dentro del proceso de desarrollo de una organización.

La comunicación en las empresas ha siempre un tópico muy complejo de estudiar, dados sus notables vínculos con la conducta humana y las relaciones sociales. En esta investigación se pretende estudiar el manejo de los flujos de comunicación al interior de una Cooperativa, de tal forma que sean comprensibles las barreras que la misma puede atravesar y sus consecuencias en el largo plazo.

Dado que se entiende a la organización como un conjunto de individuos y procesos relacionados unos con otros, es importante resaltar la radicalidad de la comunicación en su

integración. En general, el compromiso de los individuos a la implementación de medidas que fomenten las capacidades competitivas se sustenta en una buena transmisión de información.

Dentro del cambiante mundo actual, la competitividad es una pieza clave para la supervivencia de cualquier compañía. Para hacer frente a numerosos líderes de mercado es necesario poseer características que ensanchen las bondades de las empresas. Muchas Cooperativas de transporte no podrían combatir estas ventajas en el corto plazo, pero pueden fomentar los cimientos para una lucha a futuro.

La competitividad se definiría como un conjunto de factores entrelazados entre sí, que le brinda a las compañías cualidades únicas o similares que le permiten confrontar a su competencia. Y es precisamente la comunicación el lazo que une aquellos factores. Por ende, la interacción entre los individuos de una organización tiende a repercutir en el desempeño de la misma.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Analizar la comunicación interna y su incidencia en el desarrollo de la competitividad en la Cooperativa de Transporte de Pasajeros Marcelino Maridueña, de la provincia del Guayas en el año 2018.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar los factores que influyen dentro de la comunicación de la Cooperativa de Transporte de Pasajeros Marcelino Maridueña.
- Establecer las posibles causas que originen falencias institucionales en los procesos comunicativos internos de la Cooperativa.
- Determinar las consecuencias de las fallas en los sistemas de comunicación internos de la institución objeto de estudio.
- Examinar las cualidades en el desarrollo de la competitividad de la Cooperativa de Transporte de Pasajeros Marcelino Maridueña.

JUSTIFICACIÓN

El Ecuador, a través de los años, ha potenciado su nivel de emprendimiento, generando diferentes tipos de pequeñas y medianas. Su papel es de tal relevancia que poseen toda una institucionalización pública dedicada a su sector, y los esfuerzos por consagrar su desarrollo reciben cada día más acompañamiento por parte de las distintas entidades gubernamentales. Ante esta creciente notoriedad, la Cooperativa Marcelino Maridueña se convierte en un objeto de estudio óptimo, pretendiendo analizar dos factores que envuelven su éxito o su fracaso. En la presente investigación se ha tomado a la comunicación interna como variable de análisis frente al desarrollo competitivo de la empresa antes mencionada.

Una compañía no está representada únicamente por números y procesos, sino que se desenvuelve bajo las matrices de las relaciones humanas. La comunicación representa aquello, un grupo de individuos interactuando entre sí (y con su entorno) bajo un mismo lineamiento y finalidad. Esta variable representa una de las más complejas temáticas de estudio de la humanidad: el comportamiento humano.

La competitividad, por otra parte, representa un estado de anhelo para las instituciones del sector privado. El traspaso de una pequeña compañía al sector de la gran industria suele ser un proceso desafiante y prolongado. Muchas empresas sucumben ante la presión de los mercados, otras se estacan en un determinado punto, mientras que algunas pocas logran la difícil tarea de ser relevantes en el tiempo.

Es por ello que los cimientos de las instituciones deben forjarse bajo estándares claros, coherentes y unificados. La comunicación desde los inicios de vida de una pyme ayudará o perjudicará en la consecución de aquellos cimientos. Está presente en todas las etapas,

funciones o estructuras de la misma, por lo que su correcta utilización supone un gran beneficio para la organización.

Dada la importancia del éxito de una empresa, en muchos aspectos de la sociedad, este estudio documental busca hacer uso de datos bibliográficos para un análisis teórico de las variables que permitan mermar los aspectos negativos de la comunicación interna que desemboquen una pésima competitividad empresarial dentro de la Cooperativa de transporte de pasajeros Marcelino Maridueña.

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

COMUNICACIÓN INTERNA

“La comunicación interna es el proceso de transmisión de información hacia o entre los stakeholders o grupos de interés interno. En la comunicación interna, los empleados son el stakeholder principal.” (Martínez, Nicolini, & Parodi, 2015). El capital humano es el principal actor de este proceso, su vinculación es directa e indispensable, sin individuos no existe comunicación.

La definición anteriormente citada corresponde a la función básica o primaria de la comunicación. “Lo cual permite ver a la comunicación como un instrumento de reproducción de mensajes orientados a la transmisión de información.” (Apolo Buenaño, Murillo Bustillos, & García Moreno, 2014). No obstante, esta conceptualización no representa la totalidad de sus alcances.

Analizando lo expuesto en párrafos anteriores se podría entender a la comunicación interna como una mera transferencia de datos, sin embargo dada su estrecha relación con los aspectos psicológicos del comportamiento humano, se la podría redefinir añadiendo elementos que abarquen dichos aspectos.

“En función de la perspectiva desde la cual se estudie la Comunicación Interna, esta puede concebirse de distintas maneras, desde una mera transmisión de información (...) hasta, en contraposición, un elemento constitutivo de las organizaciones, que propicia y facilita la retroalimentación, el dialogo, el entendimiento e, incluso, el cambio.” (Wills-Espinoza, Cevallos Icaza, Sadi, & Ancin Adell, 2017)

“La comunicación interna presenta una identidad múltiple a causa de ser un campo interdisciplinario e integrador que ha aprovechado teorías, métodos y conocimientos de otras ciencias, especialmente de las psicología, la sociología y la administración.” (Wills-Espinoza, Cevallos Icaza, Sadi, & Ancin Adell, 2017)

También podríamos definirla tomando en cuenta que: “La comunicación organizacional es la base de los procesos administrativos al facilitar el intercambio de información, la interacción entre los miembros y la construcción de la identidad y cultura corporativa de la organización.” (Moreno Cano, Albeláez Luna, & Calderón Dávila, 2014)

Es así que, la comunicación dentro de las organizaciones se constituye como el motor de los procesos institucionales. “No es exclusiva de las grandes empresas, todas las organizaciones deben desarrollar adecuadas políticas de comunicación interna que contribuyan a implantar los cambios y a lograr los objetivos corporativos y estratégicos de la compañía.” (Salazar Merchan, 2017)

COMUNICACIÓN FORMAL E INFORMAL

Las relaciones sociales presentes en una organización se basan en mecanismos de correlación ya establecidos, así como también en expresiones naturales del comportamiento social. “Los flujos de información interna poseen distintas dinámicas, pasando desde lo formal a lo informal en las distintas áreas, niveles, servicios, y funciones dentro de la organización.” (Martínez, Nicolini, & Parodi, 2015).

Por una parte la comunicación formal representa un recurso obligatorio de transmisión de información con el que cuenta una empresa. “La red de comunicación formal es establecida con el objetivo de hacer llegar la información en el momento y a la persona indicada, respetando la jerarquía organizativa.” (Martínez, Nicolini, & Parodi, 2015). Está basada en modelos estandarizados de comunicación interinstitucional.

Por otro lado, “La información informal es aquella que no utiliza los canales oficiales. Surgen espontáneamente en la relaciones que se establecen entre las personas por afinidad o por necesidades personales.” (Martínez, Nicolini, & Parodi, 2015). Este tipo de comunicación se sustenta en las necesidades de interacción básicas del ser humano, y no presentan ningún tipo de esquema o patrón.

“Los teóricos de los Recursos Humanos asumen hoy que, frente al sistema formal de la organización, existe un sistema informal, más difícil de gestionar, y que responde a la configuración de una serie de parámetros agrupados en la cultura de la empresa: la tradición, la costumbre, la impronta de los dirigentes, la motivación de los trabajadores, etc.” (Martínez Guillén, 2013)

VALORES ORGANIZACIONALES

“Los valores son una invitación, una incitación, una exigencia a actuar de determinada manera; por lo tanto, su función principal es orientar la conducta para la acción más adecuada” (Sandoval Precht, 2012). Con este enunciado, podemos inferir que la función de los valores es la ser una guía en nuestra decisiones.

Esta guía puede estar basada en los lineamientos de un comportamiento personal o colectivo. “Al referirnos a la dicotomías éticas, se dijo que la axiología afirmaba que los valores nos indican lo que es bueno individual o comunitariamente, es decir que nos permiten decidir qué es preferible” (Gilli, 2013)

Cabe destacar que dentro de las organizaciones el enfoque colectivo posee un mayor peso. Hacemos lo que es permitido y rechazamos lo genere malestar social. Por lo cual podemos afirmar que los valores organizaciones son el conjunto de reglas o normas que un determinado grupo de individuos establece informalmente para el buen mantenimiento de las relaciones sociales.

En base a esta afirmación podemos determinar que: “Los valores forman el corazón de la cultura, definiendo lo que son patrones que deben ser tomados por la organización como referencias colectivas acerca de lo que tienen valor en las empresas” (Gan Bustos & Triginé, 2013)

BARRERAS EN LA COMUNICACIÓN

“Las barreras en la comunicación son aquellas interferencias que se producen en el proceso comunicativo y que provocan diferencias entre lo que el emisor quiere decir y lo que entiende el receptor. Estas barreras se producen tanto en el ámbito personal como el profesional, tienen su origen en aspectos personales, físicos y semánticos.” (De la Cruz Lablanca, 2014)

Dentro de este grupo podemos encontrar aspectos de la interacción diaria entre las diversas funciones tales como la escasez o el exceso de información, así como también puntos más nocivos como los rumores que pueden generar verdaderas conflictos de interés o comportamientos erróneos basados en información falsa o tergiversada.

“En una comunicación interna resulta muy común que la organización comunique un mensaje y que los empleados escuchen otro diferente. Esa recurrente brecha entre codificación y decodificación genera cortes en el entendimiento dentro de la organización que no son de redacción sino de significado” (Tessi, 2012)

COMPETITIVIDAD

“La competitividad se deriva de la posibilidad de crear, a menos costo y más rápidamente que los competidores, tecnologías y habilidades esenciales que den lugar a productos absolutamente innovadores.” (Vásquez Ávila, Guerrero Herrera, & Nuñez Moreno, 2014). La competitividad es esencialmente las ventajas que una organización posee frente a otras que oferta sus mismos bien y/o servicios.

“Puede afirmarse que ser competitivo es un resultado que se obtiene cuando el precio al que se ofrece el producto o servicio al cliente coincide con la voluntad de pago para adquirirlo, y esto sucede de forma rentable y duradera para quien lo ofrece.” (Botero Pinzón, 2014)

“La competitividad está representada por la capacidad para mantener sistemáticamente ventajas competitivas que le permitan disfrutar y sostener en el tiempo una posición destacada en el entorno socio-económico.” (Franco Restrepo, Restrepo Restrepo, & Sanchez Giraldo, 2014)

“Según esta perspectiva, la ventaja competitiva empresarial debe reflejarse en el corto plazo, en el aumento del beneficio. En el largo plazo, se debe representar en el crecimiento y el poder del mercado.” (Fuentes, Osorio, & Mungaray, 2016). Es decir deberá crecer sustancialmente conforme la empresa atraviese diferentes periodos de tiempo.

CULTURA ORGANIZACIONAL

“La cultura organizacional o corporativa, como también se le denomina, es el resultado del aprendizaje grupal de los miembros de una organización, lo cual la hace particular porque corresponde a una construcción social en un contexto claramente delimitado.” (Gómez, 2011). Se podría afirmar que la cultura es la esencia de la organización, única e inconfundible.

Aquí se abarcan los diversos aspectos que representan la interacción entre individuos de una misma organización. “Fenómenos tales como la coordinación espontánea entre departamentos, o delegación de facultades, que no estaban explícitamente establecidos, entraban a formar parte de ese cuerpo heterodoxo denominado cultura organizacional.” (Martínez Guillén, 2013)

“La totalidad cultural le da coherencia y unidad estructural a la cultura, por cuanto asigna roles y los desempeños esperado para cada uno.” (Ocaña, 2012). Dentro de cualquier cultura los roles son un papel importante para sus miembros, y están asignados en base a las destrezas y fortalezas de cada individuo y (en este caso) las necesidades empresariales, manteniendo una interrelación afable entre sí.

La cultura organizacional está estrictamente relacionada con la comunicación interna, en la medida en la que de esta última se emanan las particularidades de cada cultura, y la relación entre sus miembros. “El éxito exige, como punto de partida, lograr un cambio de mentalidad y de cultura organizativa que predisponga a comunicarse.” (Hoyos Zavala & Lasso de la Vega, 2013)

RESULTADOS

Las pequeñas y medianas empresas han adquirido relevancia con el paso de los años. A nivel general se podría afirmar que las Pymes suelen ser el punto de partida de toda gran corporación. No obstante, su crecimiento se ve notablemente estancando en la mayoría de los casos. “Las pequeñas y medianas empresas enfrentan varios obstáculos para adaptarse al mercado en constante cambio y obtener una posición competitiva favorable.” (Rohvein, y otros, 2013)

La cooperativa de transporte de pasajeros Marcelino Maridueña, al igual que muchas otras pymes, se encuentra en una situación de evolución competitiva. Su permanencia en la industria ve se atada al buen tratamiento de factores externos e internos. Mientras que en algunos casos los factores externos tienen gran relevancia; en otras circunstancias, la caída se produce por problemas u omisiones propios de la organización.

Uno de estos problemas radica en la comunicación interna. “Si en una organización falta o falla la comunicación, abundarán los conflictos, existirá una mayor confusión en el ejercicio de la

actividad ordinaria, disminuirá el rendimiento, bajará la motivación y se originará un insatisfactorio clima laboral.” (Urcula Tellería & Urcola Martiarena, 2015)

La comunicación a rasgos generales es entendida como un proceso en el cual un emisor le transmite un mensaje a un receptor. Este enunciado, a pesar de su simplicidad, tiene una fuerte repercusión dentro de las organizaciones, ya que adquiere relevancia en la medida bajo la cual los integrantes de este proceso son los responsables del éxito o fracaso de las instituciones.

Bajo la premisa antes descrita, es lógico pensar en la comunicación interna como la base mediante la cual convergen todos los sistemas y actores de una organización. Siendo que “La comunicación interna permite a las organizaciones alinear a todos sus órganos internos para poder cumplir los objetivos que se propone.” (Martínez, Nicolini, & Parodi, 2015). Resultando además relevante la transmisión de valores que enmarquen dichos objetivos.

Precisamente la alineación hacia un objetivo común, es uno de los factores que envuelven la competitividad de las compañías. La calidad en la comunicación interna surge como uno de los elementos básicos para el futuro de toda empresa, en esta se basan los cimientos con los cuales se construye una compañía y se la direcciona a un futuro de desarrollo organizacional.

Una Cooperativa de Transporte quizás no abarque todos esos aspectos, pero aún resulta necesario transmitir una meta compartida. Por consiguiente, “La comunicación en el interior de una organización es imprescindible para que todos los miembros – sean del nivel que sean – conozcan cual es la visión, los objetivos a alcanzar, y el grado de participación y esfuerzo en esa tarea.” (Martínez, Nicolini, & Parodi, 2015)

Y es aquí donde se encuentra la primera falencia. Según el Gerente, la Cooperativa Marcelino Maridueña presenta inconvenientes para lograr unificación entre los enfoques de sus socios miembros. La estructura organizativa se encuentra debilitada dada las ramificaciones de poder que no siempre convergen entre un ideal común. Es evidente que no se puede cambiar una estructura propia del sector, pero podrían crearse mecanismos que armonicen la situación.

Es indispensable que en un inicio, las columnas bajo las cuales se edificará la cultura organizacional sean correctamente instaladas, mediante un buen flujo de comunicación en valores y directrices. Si desde el principio los valores transmitidos son escasos o las directrices están mal planteadas o son confusas, resulta más probable que el clima institucional tenga mayores conflictos.

“La comunicación interna facilita una mejora de la productividad. La fluidez en la transmisión de los mensajes entre diferentes áreas y departamentos es un elemento relevante que dinamiza este proceso. La comunicación interna actúa como un vehículo hacia la consecución de resultados.” (Martínez, Nicolini, & Parodi, 2015). Es decir lleva a la organización a la ejecución de las metas planteadas en un principio.

A partir de este enunciado, podemos deducir otra de las derivaciones de la comunicación: la transmisión de información en las actividades diarias. Los procesos que implican la conducción de una institución del sector de transporte de pasajeros requieren que las cadenas de coordinación sean eficientes en todo momento. Al interior de la Cooperativa esta coordinación no es siempre de lo más óptima.

En este punto resulta necesario acotar que, si bien es cierto, todos los actores participan de este proceso, es la Gerencia o la Alta Directiva las encargadas de que los flujos de información se transmitan de manera correcta. Siendo que “La comunicación entre los funcionarios de diferentes niveles, los jefes y sus subordinados, y los directivos con el resto de la organización deberá ser fluida.” (López, 2013)

En la Cooperativa Marcelino, si bien este flujo es directo, no siempre es eficaz. Tomando como referencia la entrevista realizada al Gerente de la institución, el problema radicaría en la no delegación de autoridad. El personal encargado de diseñar las rutas no posee capacidad de toma de decisiones, y ante la ausencia del Gerente o Presidente (máximas autoridades

administrativas), los subordinados no pueden tomar decisiones rápidas en el momento en el cual se suscita un inconveniente.

Otro error común dentro de la comunicación en los procesos internos, es el exceso o la escasez en los contenidos de información que se desean transmitir. La información sobrecargada o sobrevalorada suele provocar problemas que implican alterar el curso normal de lo ya planificado, lo cual en una compañía como una cooperativa de transporte genera problemas alternos que se derivan a la administración central.

“Cuando la comunicación interna se sobrecarga de mensajes informativos deriva en dos problemas típicos: crece demasiado en cantidad y disminuye proporcionalmente en calidad.” (Tessi, 2012). Dentro de la institución estudiada, este problema resulta evidente al retratar la informalidad dentro de la cual se transfiere las indicaciones, dentro de un marco de jovialidad que suele prolongar las conversaciones y ablandar las órdenes.

Por otra parte, según la entrevista antes mencionada, la escasez de información en las cadenas comunicativas es el punto de quiebre de las actividades. Esto se evidencia en los requerimientos que solicita la administración central; muchos de los cuales suelen ser altamente generalizados. La tarea se vuelve complicada de realizar, y resulta necesario obtener mayor información que garantice un trabajo de calidad, lo cual prolonga la actividad realizada.

Es por ello que el planteamiento de lo que se desea comunicar debe ser revisado minuciosamente para garantizar que no se proporcione información innecesaria o existan vacíos comunicacionales. “Las comunicaciones breves logran mayor efectividad que las extensas cuando en el proceso de resumen se logra darle más significado a las palabras.” (Tessi, 2012)

Este no es solo un inconveniente de las grandes compañías “(...) sino también de las pequeñas, donde pueden surgir serios problemas por la falta de comunicación o por una utilización inadecuada de la misma en una estructura paradójicamente muy simple.” (Hoyos Zavala & Lasso de la Vega, 2013). Por lo cual la Cooperativa no se ve absuelta de este tipo de complicaciones.

“La comunicación es un factor importante de integración en cualquier colectivo y por lo tanto en la actividad empresarial. Las estructuras de las empresas se cohesionan o se resquebrajan según sea el grado, la intensidad, la calidad y la eficiencia de la comunicación interna que se desarrolla en su interior.” (Urcula Tellería & Urcola Martiarena, 2015). La comunicación crea buenas relaciones sociales o las destroza.

Las relaciones que emanan del día a día de la convivencia humana, debe tener un espacio primordial en la agenda de control de los directivos. En ocasiones, la heterogeneidad de la fuerza laboral se presta al surgimiento de conflictos, que a su vez pueden derivar en la creación de grupos de trabajo individuales que destruyen el flujo armonioso de la información.

“En la comunicación interna es necesario tener en cuenta las diversas dimensiones que constituyen su espacio de socialización y retroalimentación.” (Salazar Merchan, 2017). Al interior de la Cooperativa de Transporte Marcelino Maridueña estos aspectos están marcados por la convivencia entre socios y empleados, convirtiéndose en una fuente informal de transmisión de información.

Es aquí en donde aparece uno de los grandes enemigos de la comunicación: los rumores. “Muchos de los empleados tienden a creer más en ellos que en las comunicaciones formales, ya que proporcionan más información aunque no sea veraz.” (De Castro, 2014). Y a pesar de que resulta imposible eliminarlos por completo, es necesario ejercer un control adecuado sobre ellos que no derive en la propagación de conflictos mayores.

“Por más que las enciclopedias y diccionarios hagan su mejor intento, el lenguaje no tiene un significado compartido exacto. Hay que trabajar duro para lograr una significación colectiva

congruente, que sea positiva y movilizadora.” (Tessi, 2012). Y aquí radica el esfuerzo que líderes empresariales deben tener en cuenta para garantizar un buen desempeño competitivo.

“El jefe debe ser capaz de administrar tanto las comunicación formales – aquellas que se realizan de acuerdo con las políticas, normas y canales establecidos por la organización – como las de tipo informal – siendo estas las que tienen lugar fuera de las normas o canales formales y que se suscitan cotidianamente por la naturaleza misma de las relaciones establecidas en el ámbito laboral” (Alles, 2013)

Como ya se mencionado, la buena comunicación no se basa exclusivamente en la transmisión de información rutinaria, sino también en aspectos sociales como la resolución de conflictos y el traspaso de valores, que aportan una cuantía significativa a la compañía. Esta cuantía será la que determina la adquisición o preservación de ventajas competitivas que le permitan a la organización sobrevivir años más adelante.

Para concluir es necesario destacar a la comunicación como un proceso social enmarcado dentro de los límites del mercado. “No se puede separar la lógica social de la lógica del mercado.” (Apolo Buenaño, Murillo Bustillos, & García Moreno, 2014). Es óptimo garantizar buenas relaciones laborales, pero de la misma forma es necesario entender que existen principios que resultan imposibles de modificar.

De la misma forma, proponer una interacción basada en objetivos y desconocer el valor humano de las relaciones provocará un sentimiento general de insatisfacción. “Trabajar la comunicación institucional en aspectos que ponen énfasis únicamente en el mercado y dejar de lado al actor, desconoce el carácter del colaborador dentro de un proceso.” (Apolo Buenaño, Murillo Bustillos, & García Moreno, 2014)

Es por ello que la Cooperativa debe encontrar el perfecto balance entre la comunicación enfocada en el mercado y los individuos. La competitividad suele forjarse bajo el manto de estas dos variables. Y la lucha ante los competidores requiere de medidas a largo plazo que garanticen un buen tratamiento de la comunicación.

En una organización competitiva “la comunicación pasa a generar climas de confianza en procesos de comunicación que logren la comprensión mutua de personas, procesos o entornos, sensibilización sobre nuevas formas de ver el mundo y el diálogo necesario para aprovechar las diferencias en torno a las metas organizacionales.” (Muñoz Zapata & Valencia Rey, 2015)

CONCLUSIONES

- Se ha podido establecer mediante el análisis de datos bibliográficos las características que envuelven a las variables objeto de estudio. La comunicación interna es la columna vertebral que cohesiona elementos y procesos, permitiendo que estos fluyan armoniosamente entre sí, y generen desarrollo competitivo en la Cooperativa
- Podemos determinar que la comunicación al interior de la Cooperativa se basa en tres ejes: la transmisión de valores y directrices, un medio de transferencia de información rutinaria y una herramienta para el fomento de un buen clima laboral y la resolución de conflictos.
- Al interior de la Cooperativa de Transporte Marcelino Maridueña, basándonos en la entrevista concebida por el Gerente de la institución, hemos concluido que la no orientación hacia un objetivo común, la no delegación de autoridad y los conflictos laborales son las principales causas de las falencias en sus procesos comunicativos.
- La tardía en la consecución de las metas institucionales por la no promulgación de un enfoque común, la ineficiencia en los procesos internos por la mala transmisión de información y el deterioro del clima laboral ocasionado por los conflictos de trabajo, son las consecuencias que se han logrado describir en este estudio
- Mediante la solución de los rasgos hallados como consecuencia de las falencias en la comunicación interna, se podría dinamizar el desarrollo competitivo de la Cooperativa, logrando crear buenas relaciones laborales, alcanzando el cumplimiento de una meta común y mejorando la dinámica de los procesos institucionales.
- La transmisión de valores y directrices es el paso fundamental mediante el cual las compañías marca un rumbo de competitividad a largo plazo. Desde el inicio de las

actividades productivas y/o comerciales, todos los actores deben permanecer en concordancia con los lineamientos planteados, y estos deben ser fiel representación de la esencia de la organización.

- La transferencia de información rutinaria debe ser clara y precisa, sin sobrecargas que compliquen su entendimiento ni carencias que originen agujeros en la comunicación. El uso de un lenguaje resumido que proporcione los elementos adecuados y estrictamente necesarios deben ser el emblema de las organizaciones que se plantean tener una posición competitiva en el mercado.
- Como herramienta para el fomento de un buen clima laboral, la comunicación trabaja en el establecimiento de relaciones que surgen de forma natural en la interacción de los individuos. Asimismo el control adecuado del mantenimiento de estas relaciones proporciona a la organización una dinámica de trabajo más fluida y coherente.

REFERENCIAS

- Aced, C. (2014). *Relaciones públicas 2.0: Cómo gestionar la comunicación corporativa en el entorno digital*. Barcelona: Editorial UOC.
- Alles, M. (2013). *Rol del jefe: Como ser un buen jefe*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Apolo Buenaño, D., Murillo Bustillos, H., & García Moreno, G. (2014). *Comunicación 360: herramientas para la gestión de comunicación interna e identidad*. Quito: Facultad de Comunicación - Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Behar Rivero, D. (2013). *Metodología de la Investigación*. Argentina: Editoriales Shalom.
- Botero Pinzón, L. D. (2014). Internacionalización y Competitividad. *Revista Ciencias Estratégicas*, 187-196.
- De Castro, A. (2014). *Comunicación organizacional: técnicas y estrategias*. Barranquilla: Editorial Universidad del Norte.
- De la Cruz Lablanca, I. (2014). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (España).
- Franco Restrepo, J. G., Restrepo Restrepo, J. C., & Sanchez Giraldo, J. C. (2014). La gestión del mercadeo: un aporte a la competitividad de las pequeñas empresas del sector servicios en Medellín. *Pensamiento & Gestión*, 150-174.
- Fuentes, N., Osorio, G., & Mungaray, A. (2016). Capacidades intangibles para la competitividad microempresarial en México. Problemas del Desarrollo. *Revista Latinoamericana de Economía*, 83-106.
- Gan Bustos, F., & Triginé, J. (2013). *Cultura de empresa y gestión del cambio*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Gilli, J. J. (2013). *Ética y empresa: Valores y responsabilidad social en la gestión*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Gómez Luna, E., Fernando Navas, D., Aponte Mayor, G., & Betancourt Buitrago, L. A. (2014). Metodología para la revisión bibliográfica y la gestión de información de temas científicos, a través de su estructuración y sistematización. *DYNA, revista de la Facultad de Minas. Universidad Nacional de Colombia*, 158-163.
- Gómez, D. M. (2011). Características de la cultura organizacional y comunicación interna en una comercializadora de Cali. *Pensamiento Psicológico*, 57-67.

- Hoyos Zavala, A., & Lasso de la Vega, M. (2013). Pymes como modelo económico en la creación de estrategias de comunicación. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 105-120.
- López, M. (2013). *Tesis en Red*. Obtenido de <http://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/117203/TESIS.pdf?sequence=1>
- Martínez Guillén, M. d. (2013). *La cultura de empresa: La gestión empresarial*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, 2013.
- Martínez, I. C., Nicolini, C., & Parodi, J. (2015). *La comunicación interna en la Administración Pública española*. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública.
- Moreno Cano, A., Albeláez Luna, S. A., & Calderón Dávila, L. C. (2014). Implementacion de herramientas de comunicación interna como generadoras de cambio en la PYMES. *Razón y Palabra*, 18 (88).
- Muñoz Zapata, D. E., & Valencia Rey, J. E. (2015). Gestión del conocimiento organizacional: un encuentro necesario entre plataformas digitales, comunicación, educación y cultura. *Revista Lasallista de Investigacion*, 105-111.
- Naciones Unidas. (19 de 04 de 2017). *Naciones Unidas*. Obtenido de <http://www.un.org/es/sections/what-we-do/index.html>
- Naciones Unidas. (19 de 04 de 2017). *Naciones Unidas*. Obtenido de <http://www.un.org/es/about-un/index.html>
- Ocaña, H. R. (2012). *Dirección Estratégica de los Negocios*. Buenos Aires: Editorial Dunken.
- Ortiz Hernández, H., & Parra Dorantes, R. (2013). Problemas sobre la distincion entre razonamientos, deductivos e inductivos y su enseñanza. *Innovación Educativa*, 61-73.
- Rohvein, C., Paravie, D., Urrutia, S., Roark, G., Nunes, D., & Ottogalli, D. (2013). Metodologia de Evaluación del nivel de competitividad de las pymes. *Revista Ciencias Estratégicas*, 49-68.
- Salazar Merchan, A. (2017). La comunicación interna como desafío en la PyMES comerciales de Guayaquil. *INNOVA Research Journal*, 165-174.
- Sandoval Precht, C. (2012). *Crear valor con las personas*. Santiago de Chile: Penguin Random House Grupo Editorial Chile.
- Tessi, M. (2012). *Comunicación Interna en la práctica: Siete premisas para la comunicación en el trabajo*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Tinto Arandes, J. A. (2013). El análisis de contenido como herramienta de utilidad para la realización de una investigacion descriptiva. Un ejemplo a aplicación práctica utilizado para conocer las investigaciones realizadas sobre la imagen de marca de España. *Provincia*, 135-173.
- Urcula Tellería, J. L., & Urcola Martiarena, N. (2015). *Manual práctico de comunicación empresarial*. Madrid: ESIC Editorial.
- Vásquez Ávila, G., Guerrero Herrera, J. F., & Nuñez Moreno, T. E. (2014). Gestion del conocimiento, capital intelectual y competitividad en pymes manufactureras en Mexico. *RETOS. Revista de las Ciencias de la Administración y Economía*, 28-43.

- Vega Malagón, G., Ávila Morales, J., Vega Malagón, A., Camacho Calderón, N., Becerril Santos, A., & Leo Amador, G. (2014). Paradigmas en la investigación: Enfoque cuantitativo y cualitativo. *European Scientific Journal*, 523-528.
- Wills-Espinoza, N., Cevallos Icaza, M. I., Sadi, G., & Ancin Adell, I. (2017). La relación entre la satisfacción con la comunicacion interna y el compromiso organizacional: el caso de una universidad ecuatoriana. *AustralComunicacion*, 133-160.