



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TESIS

**COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y TRABAJO EN
EQUIPO DEL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD
DISTRITAL DE VIQUES, HUANCAYO.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN**

PRESENTADO POR LA BACHILLER:

STHEFANY NESTARES SALVADOR

ASESOR:

Lic. Delman Yoplack Zumaeta

Huacho – Perú

2019

MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR

Dr. Manuel Patroni Bazalar
Presidente

Mg. Daniel Alberto Oswaldo Valenzuela Narváez
Secretario

Lic. Manuel Bazalar Bazalar
Vocal

Lic. Delman Yoplack Zumaeta
Asesor

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de tesis a Dios y a mis padres. A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento.

A nuestros profesores, por su esmero y apoyo en estos años de mi vida universitaria.

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo ha sido realizado gracias a aquellas personas que incondicionalmente me apoyaron en el proceso del contenido final.

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLAS	VII
ÍNDICE DE FIGURAS	VII
RESUMEN	IX
ABSTRACT	X
INTRODUCCIÓN	XI

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

I.1. Descripción de la realidad problemática	01
I.2. Formulación del Problema	02
I.2.1. Problema General	02
I.2.2. Problemas Específicos	03
I.3. Objetivos de la Investigación	03
I.3.1. Objetivo General	03
I.3.2. Objetivos Específicos	03
I.4. Justificación de la investigación	04
I.5. Delimitación del estudio	04
I.6. Viabilidad del estudio	05

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación	06
2.2. Bases Teóricas	08
2.3. Definiciones conceptuales	29
2.4. Formulación de las hipótesis	30
2.4.1. Hipótesis General	30
2.4.2. Hipótesis Específicas	30

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico	31
3.1.1. Tipo de investigación	31
3.1.2. Nivel de investigación	31
3.1.3. Diseño	31
3.1.4. Enfoque	31
3.2. Población y muestra	32
3.3. Operacionalización de variables e indicadores	32
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	33
3.4.1. Técnicas a emplear	33
3.4.2. Descripción de los instrumentos	33
3.5. Técnicas para el procesamiento de la información	34

CAPÍTULO IV RESULTADOS

4.1. Presentación de tablas, figuras e interpretaciones	35
---	----

CAPÍTULO V DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Discusión	53
5.2. Conclusiones	55
5.3. Recomendaciones	56

CAPÍTULO VI FUENTES DE INFORMACIÓN

6.1. Fuentes bibliográficas	58
6.2. Fuentes electrónicas	59

ANEXO

1. Cuestionario	61
-----------------	----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Género de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo	35
Tabla 2.	Edad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo	36
Tabla 3.	Grado de instrucción de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo	37
Tabla 4.	Comunicaciones verticales	38
Tabla 5.	Comunicaciones transversales	39
Tabla 6.	Comunicaciones formales	40
Tabla 7.	Comunicaciones informales	41
Tabla 8.	Relaciones laborales	42
Tabla 9.	Compromiso	43
Tabla 10.	Comunicación	44
Tabla 11.	Establecimiento de objetivos	45
Tabla 12.	Pruebas de normalidad	46
Tabla 13.	Correlación de Rho Spearman entre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo	47
Tabla 14.	Correlación de Rho Spearman entre la comunicación verticales y el trabajo en equipo	48
Tabla 15.	Correlación de Rho Spearman entre la comunicación verticales y el trabajo en equipo	49
Tabla 16.	Correlación de Rho Spearman entre la comunicación formales y el trabajo en equipo	50
Tabla 17.	Correlación de Rho Spearman entre la comunicación informales y el trabajo en equipo	51
Tabla 18.	Correlación de Rho Spearman entre las relaciones laborales y el trabajo en equipo	52

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Género de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo	35
Figura 2.	Edad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo	36
Figura 3.	Grado de instrucción de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo	37
Figura 4.	Comunicaciones verticales	38
Figura 5.	Comunicaciones transversales	39
Figura 6.	Comunicaciones formales	40
Figura 7.	Comunicaciones informales	41
Figura 8.	Relaciones laborales	42
Figura 9.	Compromiso	43
Figura 10.	Comunicación	44
Figura 11.	Establecimiento de objetivos	45

RESUMEN

Objetivo: Establecer de que manera la comunicación organizacional influye en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019. **Métodos:** La investigación es de tipo aplicada, de nivel explicativo, de diseño no experimental, y de enfoque mixta. La población fue 45 trabajadores. Se consideraron las dimensiones: comunicaciones verticales, comunicaciones transversales, comunicaciones formales, comunicaciones informales, relaciones laborales, compromiso, comunicación, establecimiento de objetivos. La confiabilidad del instrumento se realizó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach para el cuestionario se obtuvo (0,896). **Resultados:** Respecto a la “Comunicación organizacional”, el 80% mencionó que no existe un buen flujo de comunicación en tu centro laboral, con respecto a los mensajes que se originan en los niveles jerárquico-inferiores y que van dirigidos al nivel jerárquico superior; el 53,4% mencionó que no existe un buen flujo de comunicación entre las personas del mismo nivel jerárquico; el 53,4% mencionó que no existe una buena comunicación entre las diversas áreas de tu centro laboral; el 77,8% mencionó que no se han creado rumores en tu centro laboral por falta de información; el 55,5% mencionó que no existe un plan de acciones que busque integrar de manera más rápida y eficaz a los nuevos trabajadores. Así mismo, respecto al “Trabajo en equipo”, el 48,9% mencionó que su equipo de trabajo no les asigna responsabilidades importantes demostrando que tienen confianza en tu persona; el 73,3% mencionó que casi nunca existen reuniones interdepartamentales en tu centro laboral; el 68,9% manifestó que no cumplen con sus metas personales que te propones y el 20% mencionó que no cumplen con las metas institucionales. **Conclusión:** Con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ($\rho = 0,000 < 0,05$; $r = 0,546$), por lo que se concluye la comunicación organizacional influye significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019.

Palabras clave: *comunicaciones verticales, comunicaciones transversales, comunicaciones formales, comunicaciones informales, relaciones laborales.*

ABSTRACT

Objective: To establish how organizational communication influences the team work of the District Municipality of Viques, Huancayo, 2019. **Methods:** The research is of an applied type, of an explanatory level, of non-experimental design, and of a mixed approach. The population was 45 workers. The dimensions were considered: vertical communications, transversal communications, formal communications, informal communications, labor relations, commitment, communication, establishment of objectives. The reliability of the instrument was made using the Cronbach's Alpha coefficient for the questionnaire was obtained (0, 896). **Results:** Regarding the "Organizational Communication", 80% mentioned that there is not a good flow of communication in your workplace, with respect to the messages that originate in the hierarchical-inferior levels and that are directed to the higher hierarchical level; 53.4% mentioned that there is not a good flow of communication between people of the same hierarchical level; 53.4% mentioned that there is not good communication between the different areas of your workplace; 77.8% mentioned that rumors have not been created in your workplace due to lack of information; 55.5% mentioned that there is no action plan that seeks to integrate new workers more quickly and efficiently. Likewise, with regard to "Teamwork", 48.9% mentioned that their work team does not assign them important responsibilities, demonstrating that they have confidence in you; 73.3% mentioned that there are almost never interdepartmental meetings in your workplace; 68.9% said they do not meet their personal goals and 20% mentioned that they do not comply with the institutional goals. **Conclusion:** With the study it was determined that there is a moderate and very significant positive correlation ($\rho = 0.000 < 0.05$, $r = 0.546$), so that the organizational communication is significantly influenced in the team work of the Municipality staff District of Viques, Huancayo, 2019.

Key words: *vertical communications, transversal communications, formal communications, informal communications, labor relations.*

INTRODUCCIÓN

En ámbito nacional e internacional existen entidades que han logrado tener éxito y esto se debe a que éstas entidades otorgan un valor muy alto a la comunicación y la información porque tienen claro que estos dos factores tienen un gran aporte en el mejoramiento del clima laboral y en el factor comunicativo; en otras palabras son los dinamizadores y los que animan las actividades tanto individuales como grupales, se encargan de direccionar la unificación de trabajo y ayuda a la consolidación de la entidad; es así que los trabajadores comprometen sus conocimientos con la entidad y se identifican con ella porque sienten que son considerados para cumplir con las metas de la entidad. En la actualidad las entidades con la finalidad de lograr un mejor desempeño optan por formar grupos pequeños de trabajo, dentro de ello cada participante se encarga de desarrollar determinadas funciones, lo que resulta importante si se desea que el proceso tenga éxito, por tal motivo es importante que se realice una labor organizada

De tal manera el objetivo general de esta investigación es establecer de que manera la comunicación organizacional influye en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019.

Se desarrolló por capítulos:

En el capítulo I Planteamiento del Problema, contiene la descripción de la realidad problemática, el problema general y los problemas específicos, el objetivo general y los objetivos específicos, la justificación de la investigación, delimitación y viabilidad del estudio.

El capítulo II Marco Teórico, contiene los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, las definiciones conceptuales, la hipótesis general e hipótesis específicas.

El capítulo III Metodología, contiene el tipo de investigación, el nivel de investigación, el diseño y enfoque, población y muestra, operacionalización de variables e indicadores, técnica de recolección de datos y el procesamiento de la información.

El capítulo IV contiene los Resultados.

Y en el capítulo V la discusión, las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

En ámbito nacional e internacional existen entidades como han logrado tener éxito y esto se debe a que éstas entidades otorgan un valor muy alto a la comunicación y la información porque tienen claro que estos dos factores tienen un gran aporte en el mejoramiento del clima laboral y en el factor comunicativo; en otras palabras son los dinamizadores y los que animan las actividades tanto individuales como grupales, se encargan de direccionar la unificación de trabajo y ayuda a la consolidación de la entidad; es así que los trabajadores comprometen sus conocimientos con la entidad y se identifican con ella porque sienten que son considerados para cumplir con las metas de la entidad. En la actualidad las entidades con la finalidad de lograr un mejor desempeño optan por formar grupos pequeños de trabajo, dentro de ello cada participante se encarga de desarrollar determinadas funciones, lo que resulta importante si se desea que el proceso tenga éxito, por tal motivo es importante que se realice una labor organizada.

Los factores de la comunicación organizacional y trabajo en equipo son relevantes en una entidad, de caso contrario si la relación interpersonal entre el personal es deficiente se reflejará en un trabajo en equipo deficiente ocasionando conflictos entre los integrantes del equipo de trabajo y éstos a su vez ocasionaran problemas en la entidad.

Para que la organización progrese correctamente que los sistemas de comunicación sean eficientes, para evitar que se produzcan confusiones entre los trabajadores, con lo cual se estaría afectando el desempeño de cada integrante de la entidad a nivel personal y de equipo. En caso los trabajadores perciben que la comunicación organizacional es pobre entonces se contara con trabajadores sin motivación para realizar sus labores.

En la Municipalidad Distrital de Viques Huancayo se ha podido evidenciar que el personal tiene dificultades para trabajar en equipo debido a que los trabajadores no

se encuentran comprometidos con lo propuesto con la entidad; no se tiene claro las metas específicas para las cuales se trabaja; en algunos casos se ha evidenciado negatividad ante las soluciones a los inconvenientes que se generan; la carencia de un líder dentro del grupo lo cual dificulta realizar de manera exitosa el trabajo en equipo; falta de comunicación entre los integrantes del equipo; no todos los integrantes del equipo participan activamente en el desarrollo de las actividades; la carencia de un ambiente que favorezca positivamente el trabajo en equipo; carencia de solidaridad en los integrantes del equipo; falta de reconocimiento cuando el trabajo en equipo ha logrado cumplir con las metas trazadas.

Con respecto a la Comunicación Organizacional en la entidad se ha podido evidenciar que el sistema de comunicación es deficiente debido a que los superiores no mantienen una comunicación clara y directa con sus subordinados; los mensajes no son recibidos de manera adecuada lo que ocasiona retraso en el cumplimiento de los objetivos; la falta de información ocasiona toma de decisiones erróneas; falta de comunicación entre los integrantes se refleja en duplicidad de trabajo.

En caso la Municipalidad Distrital de Viques Huancayo no mejora los puntos antes mencionados seguirá contando con un sistema deficiente de comunicación que se reflejará en los trabajos en equipo deficientes que retrasará lo propuesto por la entidad.

Es por ello que es necesario para la Municipalidad Distrital de Viques Huancayo el fortalecer el sistema de comunicación entre los distintos niveles jerárquicos mediante círculos de calidad; es necesario implementar el uso de los correos electrónicos para una mejor comunicación y sea más clara y rápida, mejorar las relaciones interpersonales mediante actividades de integración, así como mejorar los ambientes de trabajo.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿De qué manera la comunicación organizacional influye en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019?

1.2.2. Problemas Específicos

- a. ¿De qué manera las comunicaciones verticales influyen en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019?
- b. ¿De qué manera las comunicaciones transversales influyen en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019?
- c. ¿De qué manera las comunicaciones formales influyen en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019?
- d. ¿De qué manera las comunicaciones informales influyen en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019?
- e. ¿De qué manera las relaciones laborales influyen en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Establecer de que manera la comunicación organizacional influye en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019.

1.3.2. Objetivos Específicos

- a. Establecer de que manera las comunicaciones verticales influyen en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019.
- b. Establecer de que manera las comunicaciones transversales influyen en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019.
- c. Establecer de que manera las comunicaciones formales influyen en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019.

- d. Establecer de que manera las comunicaciones informales influyen en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019.
- e. Establecer de que manera las relaciones laborales influyen en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019.

1.4. Justificación de la investigación

Justificación por su conveniencia: Ya que la investigación busca conocer como se viene desarrollando la comunicación organizacional en la Municipalidad Distrital de Viques para así poder analizar de qué manera esto influye en el trabajo en equipo de su personal, siendo esto un tema de suma importancia para la misma Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo.

Justificación práctica: La investigación busca proponer recomendaciones para dar solución a los problemas que se han caracterizado en la situación problemática.

1.5. Delimitación del estudio

La presente investigación se realizó en la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo.

La delimitación geográfica comprende al distrito de Viques, provincia de Huancayo, departamento de Junín.

La delimitación social comprende a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Viques.

La delimitación semántica es: Comunicación organizacional & Trabajo en equipo.

1.6. Viabilidad del estudio

Disponiendo de los recursos necesarios (financieros, humanos y materiales), se garantiza la viabilidad y la ejecución de la presente investigación. Además, se cuenta con disponibilidad de tiempo y acceso a la institución.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

(Gonzales, 2017) realizó la investigación titulada “La comunicación organizacional y su incidencia en la gestión directiva en la Municipalidad Provincial de Huánuco 2017”, la cual fue aprobada por Universidad de Huánuco. Perú. La investigación tuvo como objetivo el determinar la incidencia de la comunicación organizacional interna en la gestión directiva. Es una investigación cuantitativa, descriptivo correlacional no experimental. La población fue 565 personas, así mismo la muestra fue 229 personas. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en que existe incidencia estadísticamente significativa entre la comunicación interna y la gestión directiva en la municipalidad provincial de Huánuco.

(Mendoza, 2017) realizó la investigación titulada “Liderazgo participativo y trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia - Huaraz, 2016”, la cual fue aprobada por Universidad César Vallejo. Perú. La investigación tuvo como objetivo el determinar la relación entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo. Es una investigación descriptiva, correlacional y no experimental transversal. La población fue 260 directivos y trabajadores, así mismo la muestra fue 155 directivos y trabajadores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en que existe una relación alta, directa y significativa entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad, concluyendo lo importante que es un líder que participe con su personal debido a que logra que trabajen en equipo y mejoren los resultados propuestos por la municipalidad.

(Gomez, 2017) realizó la investigación titulada “Clima organizacional en el trabajo en equipo de la Gerencia de juventud de educación, cultura y deporte de la Municipalidad de Lurigancho Chosica - 2017”, la cual fue aprobada por Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Perú. La investigación tuvo como

objetivo el determinar la influencia del clima organizacional en el trabajo en equipo. Es una investigación no experimental, transversal descriptiva. La población fue 35 trabajadores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en que existe relación significativa el Clima organizacional y trabajo en equipo en la Gerencia de juventud de educación, cultura y deporte de la Municipalidad de Lurigancho Chosica.

(Aguilar, 2016) realizó la investigación titulada “Trabajo en equipo y clima organizacional”, la cual fue aprobada por Universidad Rafael Landívar. Guatemala. La investigación tuvo como objetivo el determinar la relación del trabajo en equipo con el clima organizacional. Es una investigación descriptiva. La población fue 30 colaboradores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en que Se determina que el trabajo en equipo en esta organización está relacionado al clima organizacional, porque favorece la unidad de un propósito por medio de aportaciones de sus integrantes.

(Obando, 2014) realizó la investigación titulada “La comunicación organizacional para la gestión política, y su incidencia en el Ministerio de coordinación de la política y gobiernos autónomos descentralizados”, la cual fue aprobada por Universidad Central del Ecuador. La investigación tuvo como objetivo el describir la situación de la comunicación organizacional y su ejercicio en el Ministerio de Coordinación de la Política. Es una investigación cualitativa y cuantitativa. La población fue 173 funcionarios. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en que se pudo determinar la falencia en la organización interna institucional, fruto de una organización nueva y política, que está expuesta a los cambios directivos de cada período de gobierno o de cambio del Gabinete Presidencial, lo que genera desconocimientos de sus objetivos, como se pudo demostrar en el trabajo de campo.

(Díaz, 2014) realizó la investigación titulada “Comunicación organizacional y trabajo en equipo (Estudio realizado en una institución de educación superior en la ciudad en Quetzaltenango)”, la cual fue aprobada por Universidad Rafael Landívar. Guatemala. La investigación tuvo como objetivo determinar la influencia de la comunicación organizacional y el trabajo en equipo. Es una investigación descriptiva. La población fue 45 trabajadores. La investigación utilizó como técnica de recolección

de datos la encuesta de tipo Likert. La investigación concluyó en que la comunicación organizacional en las diferentes áreas de la institución si influye considerablemente sobre el proceso del trabajo en equipo, lo que fomenta un ambiente laboral de confianza, armonía y respeto a través de una comunicación óptima.

2.2. Bases teóricas

Variable independiente: Comunicación organizacional

A. Definiciones

(Chiavenato, 2015, pág. 321) lo define como aquel proceso donde los individuos interrelacionan un conjunto de datos en una determinada compañía.

(Bernal & Sierra, 2013, pág. 285) define a la fuente de interrelación en los individuos y los gerentes y su personal, y a la inversa.

(Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012, pág. 337) mencionan que la comunicación es cambiar datos de un hablante a un destinatario, que debe entenderla.

(Daft & Marcic, 2010, pág. 484) menciona que la comunicación como el proceso se intercambia y comprende información por parte de dos o más individuos, a menudo con el motivo de incentivar o intuir en la conducta.

B. Dimensiones

(Sánchez, 2015, pág. 78) menciona que la comunicación interna es básicamente la comunicación que tiene como principio y destino el mismo entorno de la institución. Dentro sus dimensiones tenemos las siguientes:

a. Comunicaciones verticales

Son las que se presentan en los diferentes niveles jerárquicos dentro de la empresa. Según lo mencionado, están las siguientes:

- Verticales descendentes

Los altos jerárquicos difunden a las personas que dependen de ellos favoreciéndolos por medio de órdenes programas, tareas, comunicados, recomendaciones, etc.

- Verticales ascendentes

Se origina en el orden jerárquico inferior y hacia un orden superior, se basa en un sentido contrario a lo anterior. Se emplea para proporcionar informes, sugerencias, quejas, peticiones de aclaraciones, respuestas ante mandatos recibidos, entre otros.

b. Comunicaciones transversales

En la institución esta comunicación recorre de manera diagonal como horizontal, permitiendo la suplencia de información por medio de los sujetos y unidades que pertenecen de otros departamentos. Teniendo en cuenta lo anterior:

- Horizontales
- Diagonales

Ambas son esenciales para el intercambio de información, comunicados en el interior de la organización, intercambio de información, entre otros.

c. Comunicaciones formales

Son las que se desarrollan a través de las conductas establecidas en la organización formal, que utilizan canales conocidos y aceptados por todos los miembros de la misma.

- Comunicación entre el diverso departamento de la compañía.
- Aceptación de la comunicación por todos los departamentos de la compañía.
- Transmisión de la comunicación por todos los departamentos de la compañía.

d. Comunicaciones informales

Muy aparte de las disposiciones formales, en cada nivel de la organización que difunden datos de individuo a individuo o desde de equipo a equipo.

Mediante esta comunicación su inicio se basa en los vínculos directos de los individuos y a menudo acogen de manera de comentario o noticias frescas con la finalidad de expandirse rápidamente cada nivel organizativo.

Se debe garantizar mucha atención a los rumores de una manera de divulgación en las instituciones, según múltiples estudios acerca de la conducta de las personas sitúan en evidencia que el rumor es provocado mediante los resultados de juntar varios factores:

- Incertidumbre
- Ansiedad
- Deseo de tener información de primera mano
- Credibilidad

Dentro de la institución por medio del sistema de relaciones no se puede prescindir ni mucho menos subestimar las comunicaciones informales, ya que en ciertas circunstancias puede cambiar o distorsionar a las formales.

Contrariamente, si se emplean de manera adecuada, proporcionara a los dirigentes y cargos organizativos de la empresa prosperar su gestión y las relaciones con todos los integrantes de la empresa.

e. Relaciones laborales

Ningún dirigente administrador, o responsable de una empresa le interesa que los trabajadores estén de mal humor o enemistados entre sí, que haya un mal ambiente, porque gobernara entre el personal la insatisfacción, y así todos pierden. Contrariamente, se desea contar con empleados motivados y colaboradores, que se identifiquen con los objetivos de la organización.

Muchos son los mecanismos que se utilizan para obtener una buena comunicación interna de las organizaciones. Algunos son conocidos desde antiguas: condiciones de trabajo adecuadas, sistema de remuneración justo e igualitario, etc. Aunque existen, asimismo, estrategias más nuevas y menos evidentes; vamos a estudiar a continuación algunas de las que funcionan en organizaciones líderes en el tratamiento de los recursos humanos.

- Plan de acogida
- Buzón de ideas y sugerencias
- Encuestas y sondeos

C. *Tipos de comunicación*

(Chiavenato, 2015, pág. 321) menciona que los canales formales de la comunicación son aquellos que circulan en el interior del sistema de envío de información determinada por la compañía. Los canales de comunicación son los siguientes.

a. *Las comunicaciones ascendentes* son aquellos mensajes que envía la gerencia al personal, mejor dicho, de la parte superior a la inferior. Esta clase de comunicación tiene como finalidad generar simpatía y un solo clima laboral ocasionando respuestas a deficiencias de la compañía. El profesional de administración tiene que informar a todos los niveles de la compañía a través de diálogos, correos electrónicos, reuniones, entre otros. Por lo general este tipo de comunicación se da por medio de las siguientes razones:

- *Fijación de propósitos y estrategias.* Este se manifiesta en niveles inferiores de la compañía.
- *Disposiciones labores y racionalidad.* Son un conjunto de instrucciones para realizar la labor y su vínculo con las demás actividades organizativas.
- *Prácticas y procesos.* Son aquellas informaciones que fijan reglamentos, normas y políticas.
- *Feedback en el desempeño.* Son aquellos datos que señalan acerca del desempeño del individuo.
- *Adoctrinar.* Es un conjunto de medidas para incentivar a los individuos a que adopten valores de la compañía, hacerse cargo de la misión y visión e intervenir en celebraciones particulares.

b. *Las comunicaciones descendentes.* Son aquellos mensajes que circulan en los niveles inferiores hacia los altos en la organización. Entre ellas encontramos:

- *Inconvenientes y excepciones.* Son aquellos mensajes que detallan anomalías en el desempeño de rutina, y tiene la necesidad de despertar el interés de la gerencia.

- *Recomendaciones para la mejora.* Son aquellas ideas que sirven para la mejora de los procesos que guardan vínculo con las actividades para elevar la calidad y la eficacia.
- *Información sobre el desempeño.* Estos datos comprenden descripciones en ciertos periodos que dan información sobre el desempeño de los individuos o áreas de la compañía.
- *Informes contables y financiero.* Se refieren a pago de importes, utilidades pronosticados, costos y demás temas que llaman la atención de la administración.

c. *Las comunicaciones horizontales* Son aquellos mensajes que se intercambian de forma diagonal entre el personal o la gerencia. Es posible que sea no únicamente para informar, además solicita acciones de apoyo y organización. En este tipo de comunicación se encuentran tres categorías:

- *Respuestas a deficiencias entre departamentos.* Son aquellos mensajes que se interrelacionan entre integrantes de un mismo departamento sobre llevar a cabo las labores.
- *Organización a diferencias entre departamentos.* Son aquellos mensajes que se dan entre los diversos departamentos para posibilitar cumplir con las labores tradicionales.
- *Asesoría del staff para departamentos de línea.* Son aquellos mensajes de asesores de staff a los responsables de línea como apoyo a sus tareas.

D. Funciones de la comunicación

(Robbins & Coulter, 2014, pág. 345) menciona que la comunicación tiene cinco funciones primordiales dentro de un grupo o una organización: administración, retroalimentación, muestra de emociones, persuasión e intercambio de información.

La comunicación se desempeña de diversas formas para dar *control* de la conducta de los integrantes. Las compañías poseen jerarquías de mando y normas formales que deben ser obedecidos por el personal. Si ellos se ajustan a detalles de su empleo u obedecen las políticas de la organización, en función

gerencial es como se realiza la comunicación. Si los equipos de labores se disgustan con un integrante que genera una imagen negativa hacia los otros integrantes, le hacen saber o intentan controlar su conducta.

La comunicación crea *retroalimentación*, puesto que brinda un panorama claro a las personas lo que deberían realizar, cómo lo van realizando, la forma de mejorar su desempeño.

Determinar objetivos concretos, el feedback hacia el desarrollo de ellas y fortalecer la conducta deseada incentiva la motivación y necesita de la información.

Para la mayoría de las personas, la esencial fuente de interacción social, es su grupo de trabajo. La comunicación es un mecanismo muy importante que se da dentro de un grupo a través del cual los integrantes muestran sus sentimientos y sus frustraciones de satisfacción. Por ende, la comunicación es una forma de *expresión emocional* de sentimientos, y además es un apoyo para satisfacer necesidades en la sociedad.

Al igual que a la expresión de emociones, la convicción será buena o mala depende de, por ejemplo, cuando el líder pretende convencer a un grupo laboral para que crea o lo opuesto, cuando pretende convencer al grupo para desobedecer una norma y de esta forma lograr lo propuesto por la organización. Ambos ejemplos son extremos, pero es esencial tener presente que persuadir puedo o no beneficiar a la compañía.

La última función de la comunicación es el *intercambio de información* con ella posibilita tomar decisiones. La comunicación brinda datos de las personas y grupos que requiere a fin de tomar decisiones, debido a que transmite información que se necesitan para la detección y evaluación de las opciones.

La mayoría de las comunicaciones se cumplen en un equipo o institución cuando realizan diversas actividades, y todas tienen un valor importante. Los grupos requieren de alguna manera controlar a sus miembros, incentivarlos para realizar alguna acción, hacer posible su expresión emocional, supervisar el desempeño de las personas e incentivar el intercambio de información, de esta forma de alcanzará un desempeño eficaz.

Previo a la aparición de la comunicación, se requiere un objetivo mejor: el mensaje de intercambio entre uno y otra persona denominadas emisor receptor. En el proceso de comunicación el emisor realiza la codificación del mensaje y lo transmite por alguno canal al receptor, y este lo codifica. El fruto es el intercambio de un individuo a otro.

El *emisor* comienza con su mensaje después de codificar lo que piensa. El *mensaje* es el fruto presente de la *codificación* del emisor, si conversamos, lo que se conversa es el mensaje.

Si se redacta, lo que se redacta es el mensaje. Si se hace un gesto, las expresiones faciales y movimientos corporales son el mensaje. El *canal* el recurso y por medio de este recorre el mensaje. El transmisor elige el mensaje, establece el canal formal o no formal que usará. El *canal formal* es aquel que determina la organización y los mensajes que se transmiten tratan de las actividades que realizará esta. Por lo general, continúan con línea de autoridad de la organización. Hay otras maneras y ocurren como reacciones frente a decisiones particulares. La persona a quien va dirigido el mensaje, se conoce como receptor, y que en un primer momento tiene que traducirlo de manera comprensiva. A esta etapa se conocen como *decodificación*. Una de las barreras que distorsionan la comunicación es el *ruido*. La relación final en el proceso de comunicación es el feedback. Este es la verificación del éxito que se ha alcanzado al transferir los mensajes como requería al comienzo. También determina si se alcanzó ser entendido.

E. *Redes de comunicación organizacional*

(Robbins & Coulter, 2014, pág. 489) menciona que los flujos vertical y horizontal que existen en la comunicación organizacional hace posible ser combinadas en distintas formas denominadas redes de comunicación.

a. Tipos de redes de comunicación

En la red en cadena la comunicación funciona conforme a la cadena formal de mando, tanto de manera descendente como ascendente. La red rueda es la

comunicación que se da entre un líder fuerte y que se identifica de forma clara y que los otros integrantes de un equipo laboral. El líder tiene el papel de un conducto por medio de él se da la comunicación en total. Finalmente, en la red de cada uno de los canales de la comunicación fluye libremente en cada integrante del equipo de trabajo.

El tipo de red a utilizar depende del objetivo que se tenga.

b. Los rumores

No se puede terminar el análisis de redes de comunicación sin hablar sobre los rumores, que representan una red comunicación no formal de las organizaciones.

En una red comunicación, no cabe duda que una parte fundamental, y vale la pena comprenderlos. Procede como filtro y como instrumento de feedback, los rumores representan señales que los momentos complejos que atraviesa un trabajador y ellos consideran importantes. Desde otro enfoque gerencial puede hacerse el análisis de dichos rumores (sobre qué clase de información de está transfiriendo). Tener conocimiento del flujo y los elementos de los rumores, hace posible que los gerentes detecten los temas que causan preocupación entre el personal que, al mismo tiempo, hacer uso de dichos rumores para propagar información de suma importancia. De modo de no es posible quitar en su totalidad los rumores, los gerentes tienen que “administrarlos” como una parte de información de mucha importancia.

Menos aún se puede quitar en su totalidad el flujo de rumores, sin embargo, los gerentes podrían reducir sus malos efectos. ¿Cómo? Brindando información abiertamente, total y clara a los trabajadores, particularmente en momentos donde estos no discrepan con las decisiones hechas por el directorio.

c. Diseño del sitio de trabajo y comunicación

Este factor que influencia en la comunicación, aparte de la ruta que continua el flujo de la comunicación y de las redes de comunicación organizativas. Pesa a que las TIC y traslado del personal, la comunicación se da en gran parte en los sitios de trabajo. Los estudios señalan que este factor debe favorecer cuatro tipos de trabajo del personal: labor centrado, colaboración, aprendizaje y socialización. En el lugar de trabajo centrado el empleado requiere

concentración al momento de ejecutar sus labores. En la enseñanza el personal se capacita o realizan algo novedoso lo puede comprender, labor centrada y la participación. Si surge la socialización el personal se juntan no formal para conversar. Un estudio resaltó que cuando el personal tiene este tipo de “Oasis” en el caso de reuniones no formales hay más del 100 por ciento de comunicación cara a cara que el que carece de ello. En este tipo de contextos, debido a que la comunicación puede ocurrir o ya ocurre, el factor diseño de trabajo tiene que adecuarse a tipo de comunicaciones tanto organizacionales e interpersonales para su efectividad.

Si los directivos hacen el diseño del ambiente de trabajo hay dos de sus elementos que tienen un enorme efecto en la comunicación. El inicial se encuentra en obstáculos que se usan en el sitio laboral. Actualmente en las comunicaciones aproximadamente (68 por ciento) se usa por lo general en la estructura de sitios de labores abiertos, es decir, con pocas barreras y cercos físicos. Los estudios señalan ventajas y desventajas en este tipo de diseño.

Lo único cierto es que la comunicación posibilita la visión. Las personas que trabajan oficinas abiertas, situados en las rutas principales están unidos en áreas abiertas, revelaron que tienen más del 50 por ciento una mayor comunicación cara a cara con los integrantes del aquellas en lugar de otras que en están sitios con hay una menor visión.

Otro elemento relevante es la densidad. Cuanto existen más individuos se están ubicadas en un lugar de trabajo próximo, ocurren más interacciones cara a cara. Otro aspecto es la disposición de equipo mobiliario y formas de trabajo adaptables. Con el transcurso del tiempo las organizaciones han iniciado a ejecutar esquemas de trabajo escasamente habitualmente, puede permitir se adecua y acopla al lugar laboral del personal se ha tornado importante y afecta la comunicación organizacional. Por ejemplo, una investigación llego a la conclusión que las rupturas acoplables se encontraban vinculadas con más percepciones de reservadas y una comunicación óptima.

Las organizaciones se inclinan a aminorar ámbitos laborales y de esta manera reducir gastos, con los que los directivos requieren asegurarse los sitios de trabajos sean pequeños y abiertas para que sean de utilidad y favorezcan a una labor efectivo y eficiente. Al proporcionar espacios laborales en el cual

personal tenga un poco de intimidad y a la vez ocasiones para contribuir entre ellos, la comunicación organizacional y personal pueden prosperar y colaborar el rendimiento global de la organización.

F. Cómo mejorar la comunicación organizacional

(Chiavenato, 2015, pág. 323) menciona que los gestores están obligados a optimizar la comunicación en dos caminos: el primero, tienen el deber de optimizar la información que transmiten al personal. En segundo lugar, tienen el deber de entender lo que tratan de comunicar los otros individuos. En conclusión, tienen el deber de optimizar su competencia en codificar y decodificar. Debe centrarse en comprenderse a sí mismos como a los demás. Hay ciertas técnicas para optimizar eficazmente estas dos vías:

- *Comitiva*. Trata en comprobar lo que dice el mensaje haya sido comprendido de forma adecuada y surge de la suposición que este no haya sido interpretado correctamente por el receptor. La persona que emitió el mensaje debe averiguar si la otra ha comprendido lo que este ha querido transmitir.
- *Feedback*. Es un factor de gran relevancia para tener una adecuada comunicación entre dos personas. Comprende el inicio para un canal que la persona que recepcionará conteste y el emisor tenga el conocimiento que el mensaje haya sido recepcionado y se ha tenido una respuesta acertada. En una comunicación cara a cara puede ocurrir feedback. Sin embargo, la comunicación transmitida por la directiva que realiza de forma descendente a menudo existe diversos errores ya que es ocasionado por la carencia de feedback hecha de forma ascendente a ascendente. En una organización buena necesita de un sistema de comunicación eficaz en cada uno de los niveles descendentes hacia los ascendentes se desea que haya un flujo comunicativo en dirección opuesta exitosa. Los sistemas de feedback comprenden más que la comitiva en las organizaciones.
- *Empatía*. El modo que hay en la comunicación está sujeto en demasiada de lo que alguien puede saber del destinatario. La empatía comprende información que debe enfocarse al destinatario al emisor y requieren que las personas a cargo de la comunicación empaten con lo que trata de decir el destinatario

para comprender la idea que intenta comunicar. Esta vía se define como la habilidad de ponerse en lugar de otros y adecuarse a su forma de pensar y lo que siente. Además, posibilita aminorar gran cantidad de obstáculos comunicativos, por este motivo requiere entender el proceso de decodificación, con la finalidad de anticiparse a lo que sentirá el mensaje del otro individuo.

- *Redundancia.* Se define como la repetición se existe en la comunicación que garantizan que en caso de que el mensaje no hay sido de total entendimiento, existirá terceros que sí lo harán. Es un medio de aprendizaje que es aceptado ampliamente. El personal contratado por una organización receptionan una información esencial en diferentes formas. El mensaje tiene como finalidad asegurar la comunicación.
- *Lenguaje simple.* El lenguaje dificultoso se ha detecto como una los obstáculos vitales para realizar una comunicación optima. Una comunicación efectiva requiere que el intercambio de información y saberes. Los administradores tienen por obligación entender el mensaje con gestos, términos y simbología que el destinatario pueda entender.
- *Prestar atención de forma adecuada.* Para que una comunicación sea optima, el administrador tiene el deber de comunicar adecuadamente, sin embargo, además tiene por obligación comprender de forma oportuna. Esto requiere que las escuchar a los individuos, ya que inspira a manifestar, emociones, sentimientos y deseos. No obstante, no es suficiente oír, sino saber escuchar y entender.
- *Posibilitar confianza recíproca.* Una comunicación puede funcionar adecuadamente sí está en base a una confianza mutua en jefes y colaboradores. En entorno simpático y un clima de confianza posibilitan una buena comitiva como también un entendimiento optimo entre los colaboradores.
- *Generar oportunidades.* Los individuos son llenados intensamente por millares de mensajes cada día, muchos de éstos ni siquiera son decodificados o recibidos. Mientras los administradores están tratando de comunicarse con sus receptores, éstos reciben otros mensajes. Cuando

ocurren cambios importantes, muchas empresas organizan retiros que permiten intercambiar ideas.

Variable dependiente: Trabajo en equipo

A. Definiciones

(Schermerhorn, 2010, pág. 397) menciona que el trabajo en equipo es un procedimiento en el que un grupo de individuos trabajan conjuntamente para el logro de esos objetivos.

(Bateman & Snell , 2009, pág. 507) menciona que el trabajo en equipo es una agrupación de personas que trabajan en el mismo ámbito o se han unido para el cumplimiento de alguna actividad, sin embargo, no obligatoriamente permanecen unidas o alcanzan importantes progresos en su ejecución.

(Lussier & Achua , 2011, pág. 281) Menciona que el trabajo en equipo es la comprensión y compromiso con las metas del grupo por parte de todos los miembros del equipo.

(Newstrom, 2007, pág. 304) menciona que el trabajo en equipo es una reducida agrupación participativa que posee una constante relación y colabora en una actividad asociada.

B. Dimensiones

(Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012) señalan que el trabajo en equipo es utilizado como un instrumento estratégico corporativo, además el trabajo en equipo podría ser calificado según el grado de algunos aspectos de los integrantes del grupo de trabajo, tales aspectos son:

a. Compromiso organizacional

La principal característica de los equipos es que convergen una responsabilidad ante un mismo objetivo, es decir, sus colaboradores comparten la responsabilidad no sólo con ellos mismos, sino también con la meta común.

b. Comunicación

Se debe capacitar a los miembros en habilidades como comunicación,

saber escuchar ya que una comunicación fluida y bien entendida va hacer que el trabajo se puede desarrollar adecuadamente, consiguiendo con esto el llegar eficientemente a los objetivos organizacionales.

c. Establecer objetivos

El establecer objetivos ayudara al grupo de trabajo a permanecer orientados y ejercer su poder de decisión que aporte no solamente a los objetivos grupales, sino también a las de la empresa.

C. Ciclo de vida del equipo

(Newstrom, 2007, pág. 305) menciona que en el momento en que varios sujetos inician sus labores en cargos de dependencia recíproca, generalmente atraviesa varios periodos en relación al aprendizaje que va obteniendo al trabajar en equipo.

Estos periodos son efectos de diferentes asuntos y dificultades que la agrupación afronta de manera predecible; los participantes anhelan conocer cuáles son los reglamentos a seguir y que sujetos serán partícipes.

Los periodos típicos de desarrollo de un grupo se explican de la siguiente manera:

- Formación: los colaboradores coinciden datos personales, empiezan a tratarse y relacionarse entre ellos, y comienzan a enfocarse en las actividades grupales. Predomina un entorno de amabilidad y las relaciones son cada vez más cuidadosas.
- Conflicto: los colaboradores generalmente se enfrentan por las posiciones, inquietan en cargos relacionados y discuten sobre el correcto mando de la agrupación. Las coacciones exteriores influyen con la agrupación y generan rigidez mediante los sujetos mientras que se consolidan.
- Normalización: El equipo empieza a proceder juntos de forma participativa y alcanza una armonía deseable mediante las energías a enfrentarse. Aparecen pautas de grupo para orientar las actitudes personales y las emociones de participación son cada vez más perceptibles.

- Desempeño: La agrupación evoluciona y asimila el manejo de desafíos dificultosos. Los papeles de sus funciones se llevan a cabo e interrelacionan de manera espontánea de acuerdo a las necesidades y las actividades se realizan eficientemente.
- Conclusión: Incluso los equipos, asociaciones y agrupaciones de designio con más auge se llegan a separar. A esto se le llama conclusión, lo que involucra finalizar las ceñidas relaciones de sociedad y volver a las actividades de siempre. Esta etapa es una relación más usual cada día debido a la aparición de empresas más adaptables, que simbolizan las agrupaciones provisionales.

D. Desarrollo de equipo y trabajo en equipo

(Whetten & Cameron , 2011, pág. 493) menciona que las propiedades fundamentales de los grupos de los equipos eficaces y de la buena ocupación en grupo. Por ejemplo:

- *Los equipos eficaces poseen colaboradores interdependientes*, como es respecto al rendimiento y la eficacia de un área completa están establecidas por el trabajo asociado y participativo de todos sus colaboradores.
- *Los equipos eficaces poyan en la eficiencia de sus colaboradores al realizar sus actividades de manera conjunta en lugar de individual*. Los equipos eficaces se desarrollan incluso de una mejor manera que el miembro más destacado del grupo.
- *Los equipos eficaces marchan tan bien que generan su misma atracción*, los colaboradores del grupo desean tener participación dado a los beneficios que obtienen por formar parte de ello.
- *Los equipos eficaces no siempre poseen la misma persona que los lidera*, los participantes del grupo generalmente se turnan al hacerse cargo del cargo correspondiente a liderar, de tal modo que este se relacione en gran medida respecto al grupo que evoluciona cada vez más.

- *Los equipos eficientes, los miembros se ciudan y se apoyan entre sí, ningún colaborador es desvalorizado o despreciado. A cada uno de ellos se le da un trato considerándolo como parte fundamental del grupo.*
- *Los equipos eficientes tienen colaboradores que levantan y confortan al líder, y del mismo modo cada colaborador brinda y recibe estos ánimos.*
- *En los equipos eficientes se halla una vasta seguridad en los participantes, los colaboradores demuestran honradez y se manifiestan bastante atentos tanto para el logro de las demás personas como para el mismo.*

Como cualquier metáfora corre el riesgo de llevarse hasta el extremo, no se pretende exagerar en el equipo de labores. Pero, estas siete propiedades de los equipos eficientes son lo fundamental para su formación. Nos ayudaran a hallar nuevas maneras de incrementar sus habilidades para direccionar un equipo, para ser un eficaz participante y para impulsar los procedimientos necesarios dentro de un grupo. Nuestra intención es distinguir los métodos y las aptitudes probadas que contribuirán a desenvolverse de manera más eficaz en los entornos del grupo.

Un motivo fundamental de nuestro hincapié en los equipos es que, a la mayoría, de las personas les resulta divertido participar en ello.

E. Factores para un equipo eficaz

(Newstrom, 2007, pág. 306) señala cuatro elementos fundamentales:

- Entorno de cooperación: el trabajo en equipo tiene más posibilidades de desarrollo cuando la gestión genera un entorno que lo asista. La invención de este entorno involucra incentivar a los colaboradores a tener un pensamiento grupal, brindar el tiempo correspondiente para las asambleas y demostrar fe en la suficiencia de los colaboradores para alcanzar los objetivos.
- Aptitudes y transparencia de cargos: los colaboradores de grupo deben ser sensatos en su calificación para desarrollar sus cargos y poseer el deseo de participación. Así mismo, aparte de estos requerimientos, pueden accionar

unidos en equipo solamente luego que todos los participantes del grupo conozcan las labores de todos quienes deban relacionarse.

- **Objetivo máximo:** una función primordial de los gestores es tratar de preservar a los participantes del grupo direccionados a su actividad común. Por desgracia, a veces la diplomacia de la organización, las condiciones de sustento de inscripción y los métodos de compensación pueden dividir los trabajos individuales y desanimar el trabajo grupal.
- **Compensaciones de grupo:** otro factor que puede impulsar la labor de los grupos es la rendición de compensaciones para ellos. Ya sean económicas o en manera de recompensas. Las recompensas son más eficientes si los participantes del grupo les dan valor a estos, los ven como factibles de lograr y se someten como gratitud a la labor del equipo.

F. Habilidades para el trabajo en equipo

(Bernal & Sierra, 2013, pág. 306) menciona que los grupos deben evolucionar de la mezcla de aptitudes correctas; es decir, cada aptitud complementa necesariamente a otras para la realización del trabajo grupal. Las exigencias de aptitudes alcanzan dentro de estas tres posiciones elementales, que se desenvuelven a continuación:

a. Experiencia técnica y laboral.

Es primordial que los grupos, si se enfocan a trabajos específicos, estén formados por sujetos con diversas instrucciones. Los grupos que desarrollan los bienes y admiten solo a personas con experiencia en mercadotecnia o ingeniería tiene menos probabilidad de tener el logro en comparación de las que poseen aptitudes que se complementan.

b. Aptitudes de solución de problemas y poder en las decisiones:

Los equipos deben tener la capacidad de distinguir las dificultades y ser capaces de identificar los problemas y ocasiones convenientes que afrontan, de analizar las elecciones que poseen para progresar y, luego, de realizar los permisos y ejercer el poder ante las decisiones requeridas sobre la forma de accionar. Gran parte de equipos requieren de colaboradores eficaces con estas

aptitudes para comenzar sus labores, a pesar de que muchos las evolucionan una vez ya en marcha.

c. Aptitudes sociales

Este tipo de habilidades llevan consigo la exposición, el juicio edificante, la imparcialidad, escuchar atentamente, brindar la ventaja de la incertidumbre e identificar las atenciones y resultados de los demás.

A pesar de que los grupos necesiten estas tres posiciones de aptitudes, estas se forman debidamente, puesto que al principio no es fundamental tenerlas todas. Por lo tanto, la clasificación de los colaboradores de un grupo debe estar estructurado por su capacidad actitudinal tanto como las destrezas ya establecidas.

Los equipos eficaces forman un sólido pacto con un objetivo general; esto se da con la manera en la que realizan el trabajo en grupo para el cumplimiento de su objetivo. Los equipos deben determinar las actividades que debe realizar cada miembro, de qué forma se instaurarán y acoplarán a las programaciones de actividades, de qué manera se obtendrá la formación constante en el grupo, y cómo el grupo se acogerá o cambiará en sus decisiones. Este factor de involucrarse es sumamente fundamental para el desarrollo del grupo tanto como la involucración del grupo respecto al logro de sus objetivos.

G. Principales ventajas del trabajo en equipo

(Schermerhorn, 2010, pág. 397) menciona que todo esto se lleva a cabo gracias a la cooperación, la fundación de un universal es más que la unión de sus fragmentos. La cooperación reúne los talentos y esfuerzos individuales para lograr resultados extraordinarios.

Esta se presenta cuando un grupo está haciendo uso de sus bienes de dominio en todo su esplendor y gracias al desarrollo conjunto posee grandes resultados que de otra manera no tendría. Esto es muy bueno para las empresas y también para sus miembros.

Ser partícipe de un grupo puede brindar un valioso predominio en el comportamiento y postura personales. Cuando la vivencia es favorable,

pertenecer y trabajar en equipo contribuye a las satisfacciones más importantes de manera personal.

Por lo tanto, en términos tanto de desempeño como de satisfacción, la utilidad de los equipos es amplia.

- Incrementan los medios para la resolución de dificultades
- Mejoran la inventiva y la imaginación.
- Mejoran la condición del ejercicio del poder de decisiones.
- Mayor involucramiento respecto a las actividades
- Mayor incentivo debido al ejercicio conjunto.
- Mejor control y doctrina de labor.
- Mayor complacencia de las exigencias personales.

H. Desventajas del trabajo en equipo

(Schermerhorn, 2010, pág. 397) menciona que la experiencia nos ha enseñado a todos a lograr la sinergia no siempre es fácil y que las cosas no siempre resultan como se pretendía.

Los equipos y el trabajo en equipo no están exentos de problemas. ¿Quién, por ejemplo, no ha conocido a algún “holgazán social”?, en pocas palabras, ese sujeto que “no aporta nada” y que cede mientras las responsabilidades se reparten entre todos los participantes del grupo, ya que otros están presentes para realizar las actividades.

Las cosas no tienen que ser de este modo. El periodo que nos mantenemos en equipo puede ser beneficioso y grato, sin embargo, para que suceda de esa manera debemos entender la compleja condición de los equipos y su movimiento interno.

También existen otros problemas comunes cuando trabajamos en grupos y equipos:

- Las contraposiciones de carácter y las disimilitudes personales en la forma de trabajo pueden desnivelar el grupo.

- Las tareas no siempre son claras.
- Las agendas ambiguas o los problemas mal definidos pueden causar que los grupos realicen por un periodo largo actividades erradas.
- No todos están siempre listos para trabajar.
- Algunas veces el asunto es falta de motivación, pero también puede tratarse de conflictos con otras fechas límite y prioridades.
- El poco entusiasmo por el trabajo en grupo puede también ser ocasionado por una falta de organización de equipos o de progreso, así como por reuniones que carecen de objetivos y miembros que llegan sin preparación.

I. Equipos formales e informales

(Schermerhorn, 2010, pág. 399) menciona que los equipos se pueden dividir en lo siguiente:

- Equipos formales: son los que una empresa establece y asiste de manera oficial. Estos cumplen con una variedad de operaciones esenciales como parte de la estructura formal de la organización.

Las organizaciones como sistemas conectados de grupos formales en los que los administradores y dirigentes realizan sus funciones fundamentales de desarrollo. Por ejemplo, cada administrador o líder reacciona como el supervisor en un grupo laboral y como un empleado en otro, en el siguiente grado de jerarquía más alto.

- Equipos informales: forman parte y también son importantes para la organización. Estos nacen de las conexiones generales que se dan entre los individuos.

Algunos grupos informales son:

- Los grupos de interés, en los que los colaboradores se unen para fines específicos, como puede ser el mejoramiento en las condiciones de trabajo.
- Los grupos de amigos, que se dan debido a la diversidad de fines individuales, incluso afinidades o aspectos no relacionados al trabajo en común.

- Los grupos de apoyo, en los que los colaboradores principalmente se apoyan entre sí para la realización de sus actividades.

Existen dos aspectos respecto a los grupos informales:

- Primero, que no son obligatoriamente malos. Sino más bien, pueden tener una reacción favorable en el desarrollo en la organización.
- Segundo, que pueden ser un apoyo en la complacencia de las exigencias de la sociedad que de otra manera se verían truncadas o inconformes.

J. Motivación del trabajo en equipo

(Bateman & Snell , 2009, pág. 516) mencionan que en ciertas ocasiones las personas más trabajadoras tienen una menor productividad cuando están en grupo. La pereza social surge si una persona considera que sus aportes no tienen tanta relevancia, en comparación con lo realizado por los demás, la labor que realiza que no es detectada, la carencia de su esfuerzo o que se puede convertir en un “tonto solitario” que trabaja más mientras que otros no lo hacen. Por otro lado, hay casos donde sucede lo contrario los individuos laboran si están en grupo que cuando no lo están. Esto surge porque las personas se sienten incentivadas por la asistencia de otros, por lo que sienten preocupación por el que dirán los otros de ellos y desean conservar una buena imagen por sí mismas.

Las consecuencias de esta facilitación social se conservan y pereza social puede evitarse si los integrantes del equipo se conocen, se observan y comunican mutuamente, si lo propuesto es claro, el trabajo les resulta de gran significado para sí mismas, se idealiza que su mismo esfuerzo tiene gran relevancia y que los otros no sacarán provecho de él, y si la cultura está favoreciendo el trabajo en equipo. De esta manera, en momentos óptimos, todas las personas trabajarán arduamente aportando concretamente con el trabajo en equipo y está a cargo de todos los integrantes del equipo. Ser responsable ante a los demás y no únicamente ante “el jefe” es un elemento importante para el trabajo en equipo. La responsabilidad es fuente de inspiración de un compromiso recíproco y confiabilidad. La última en los otros integrantes del equipo, en que uno mismo puede desempeñar un papel importante de la efectividad.

Además, que impulsa el esfuerzo grupal realizando diseño de tareas que incentivan al equipo. En esta dirección para mejorar la labor surge técnicas que producen labores incentivadoras; se logra si éstas utilizan una gran diversidad de habilidades entre sus integrantes y contribuyen con identidad, importancia, autonomía y feedback sobre su desempeño. A final de cuentas, se puede motivar mejor el trabajo en equipo cuando se vinculan las recompensas al desempeño colectivo. Si éste puede medirse de manera válida, pueden otorgarse las recompensas correspondientes basadas en el trabajo de equipo. No es fácil pasar de un sistema de recompensas basado en el desempeño individual a uno basado en el desempeño de equipo. Esto tampoco podría resultar apropiado, a menos que la gente sea verdaderamente independiente y colabore para alcanzar verdaderas metas de equipo. Las recompensas basadas en el desempeño colectivo con frecuencia se combinan con salarios comunes y recompensas individuales. Si resulta difícil medir el desempeño de manera válida, pueden recompensarse los comportamientos, actividades y procesos deseados que indican un buen trabajo en equipo. Los integrantes de los equipos pueden recibir recompensas diferenciadas, aunque también basadas en el trabajo de equipo: su participación activa, cooperación, liderazgo y otras contribuciones al equipo. Si los miembros del equipo reciben recompensas diferenciadas, su otorgamiento no debería quedar únicamente en manos del jefe. Deberían ser acordadas por el propio equipo, por medio de evaluaciones de los miembros o a través de sistemas de evaluación de calificaciones múltiples. ¿Por qué? Porque los miembros del equipo están en mejor posición de observar, saber y asignar las recompensas adecuadamente. Por último, entre más equipos tenga la organización, y entre más haya una orientación hacia los equipos, más válido y efectivo será distribuir las recompensas por medio de complementos y otros incentivos dentro de la organización.

2.3. Definiciones Conceptuales

Variable independiente: Comunicación organizacional

La comunicación organizacional como el proceso mediante el cual las personas intercambian información en una organización (Chiavenato, 2015, pág. 321).

Variable dependiente: Trabajo en equipo

El trabajo en equipo es el proceso de personas trabajando juntas para alcanzar esos objetivos (Schermerhorn, 2010, pág. 397).

Comunicaciones verticales

Son las que se presentan en los diferentes niveles jerárquicos dentro de la empresa (Sánchez, 2015, pág. 78).

Comunicaciones transversales

En la institución esta comunicación recorre de manera diagonal como horizontal, permitiendo la suplencia de información por medio de los sujetos y unidades que pertenecen de otros departamentos (Sánchez, 2015, pág. 78).

Comunicaciones formales

Son las que se desarrollan a través de las conductas establecidas en la organización formal, que utilizan canales conocidos y aceptados por todos los miembros de la misma (Sánchez, 2015, pág. 79)

Comunicaciones informales

Mediante esta comunicación su origen se basa en las relaciones directas de los individuos y suelen acoger de manera de rumores o noticias frescas con la finalidad que se expanda de forma rápida por todos los niveles de la institución (Sánchez, 2015).

Relaciones laborales

Muchos son los mecanismos que se utilizan para obtener una buena comunicación interna de las organizaciones (Sánchez, 2015, pág. 80).

Compromiso Organizacional

La principal característica de los equipos es que comparten un compromiso frente a un propósito común, es decir, sus miembros comparten la responsabilidad no sólo con ellos mismos, sino también con la meta común (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

Comunicación

Se debe capacitar a los miembros en habilidades como comunicación, saber escuchar ya que una comunicación fluida y bien entendida va hacer que el trabajo se puede desarrollar adecuadamente, consiguiendo con esto el llegar eficientemente a los objetivos organizacionales (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

Establecer objetivos

El establecer objetivos ayudara al grupo de trabajo a mantenerse enfocados y tomar decisiones que contribuyan no sólo a las metas del equipo, sino también a las de toda la organización (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

2.4. Formulación de las hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

La comunicación organizacional influye significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019.

2.4.2. Hipótesis específicas

- a. Las comunicaciones verticales influyen significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019.
- b. Las comunicaciones transversales influyen significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019.
- c. Las comunicaciones formales influyen significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019
- d. Las comunicaciones informales influyen significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019.
- e. Las relaciones laborales influyen significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Diseño Metodológico

3.1.1. Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo aplicada porque busca conocimientos con fines de aplicarlo inmediatamente a la realidad para modificarlo, es decir, presenta solución a problemas prácticos (Díaz, Escalona, Castro, León, & Ramírez, 2013).

3.1.2. Nivel de investigación

El nivel de investigación es explicativo. Porque “parten de descripciones suficientemente exhaustivas de una cierta realidad bajo estudio y de la necesidad de conocer porqué ciertos hechos de esa realidad ocurren del modo escrito” (INEGI, 2005, pág. 23). Además, “Su fin primordial es determinar las causas de los fenómenos, para lo cual integran las diversas teorías que permiten explicar e interpretar los hechos” (INEGI, 2005, pág. 23).

3.1.3. Diseño

La investigación es de diseño no experimental. Las investigaciones de diseño no experimental se definen como las investigaciones que se realizan sin manipular deliberadamente a las variables de estudio (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). Es transversal ya que se recolectará la información en un solo momento, en un tiempo único.

3.1.2. Enfoque

La tesis es de enfoque mixta. “En esta clasificación podemos agrupar aquellas tesis en las que, tomando en cuenta el tema a investigar y el objeto de estudio, el investigador utiliza dos enfoques: el cuantitativo y el cualitativo” (Muñoz, 2011, pág. 22).

3.2. Población y muestra

Población:

La población está representada por 45 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo.

Muestra:

No se realizó el cálculo el tamaño de la muestra al ser pequeña la población de estudio.

3.3. Operacionalización de variables e indicadores

Variable independiente	Dimensiones	Indicadores
<p>COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Es un proceso que tiene como fin principal intercambiar y compartir, entre dos o más trabajadores en una organización.</p>	<i>Comunicaciones verticales</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Verticales descendentes. - Verticales ascendentes.
	<i>Comunicaciones transversales</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Horizontales. - Diagonales.
	<i>Comunicaciones formales</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación entre las diversas áreas de la organización. - Aceptación de la comunicación por todas las áreas de la organización. - Transmisión de la comunicación por todas las áreas de la organización.
	<i>Comunicaciones informales</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Incertidumbre. - Ansiedad. - Deseo de tener información de primera mano. - Credibilidad.
	<i>Relaciones laborales</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de acogida. - Buzón de ideas y sugerencias. - Encuestas y sondeos.

Fuente: Adaptado de (Sánchez, 2015).

Variable dependiente	Dimensiones	Indicadores
----------------------	-------------	-------------

<p>TRABAJO EN EQUIPO</p> <p>Es el conjunto de personas asignadas o autoasignadas, de acuerdo con habilidades y competencias específicos, para cumplir una determinada meta bajo la conducción de un coordinador.</p>	<i>Compromiso</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad. - Confianza. - Integridad.
	<i>Comunicación</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Habilidad de escuchar. - Frecuentes reuniones interdepartamentales. - Relaciones personales.
	<i>Establecimiento de objetivos</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Metas personales. - Metas institucionales.

Fuente: Adaptado de (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1. Técnica a emplear

Técnica: encuesta

3.4.2. Instrumento

El instrumento utilizado fue un cuestionario. El cuestionario midió ambas variables, las cuales son “Comunicación organizacional” y “Trabajo en equipo”.

Validación el cuestionario

La validez del Cuestionario se realizó mediante el Test KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) en la cual utiliza la proporción de la varianza de los datos donde cuanto más próximo de 1 (unidad) mejor es el resultado, indicando que estadísticamente el instrumento para aplicarlo es válido.

KMO y prueba de Bartlett		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		, 793
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	3123,23
	gl	231
	Sig.	,000

Confiabilidad del cuestionario

Para tener confianza en una prueba se debe de determinar la confiabilidad de la misma en tal sentido el estadístico de confiabilidad empleado en la presente investigación fue: Alpha de Cronbach, el cual tuvo un valor de 0.879, lo cual dentro del análisis de confiabilidad se consideran confiables; esto si se toma en cuenta que los instrumentos altamente confiables es aquel que logra puntuaciones mayores o iguales a 0.80.

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0, 896	22

3.5. Técnicas para el procesamiento de la información

Para el procesamiento de la información se empleó el análisis de la técnica estadística descriptiva de distribución de frecuencias.

Para el estadístico de prueba se utilizó el Kaiser – Meyer-Olkin.

El software empleado fue el Statical Package for the Social Sciences - SPSS. Los resultados fueron presentados en tablas y figuras.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Presentación de tablas, figuras e interpretaciones

A. Datos generales

Tabla 1
Género de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Masculino	16	35,6
	Femenino	29	64,4
	Total	45	100,0

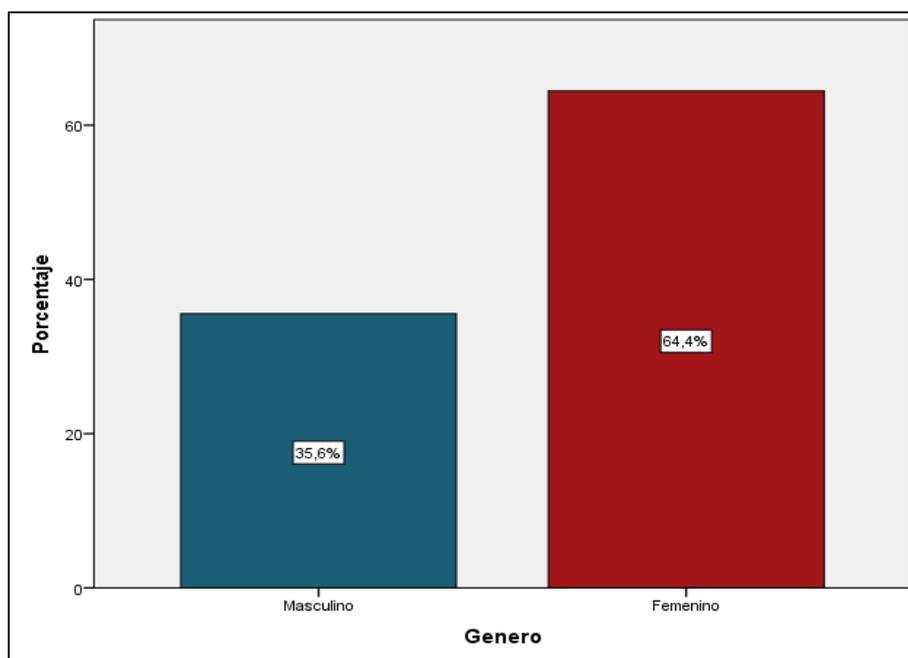


Figura 1. Género de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo.

Se observa en la Tabla 1 que el 35,6% de los encuestados son del género masculino y el 64,4% es del género femenino.

Tabla 2

Edad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos		
Entre 18 años a 24 años	1	2,2
Entre 25 años a 31 años	4	8,9
Entre 32 años a 45 años	16	35,6
Más de 45 años	24	53,3
Total	45	100,0

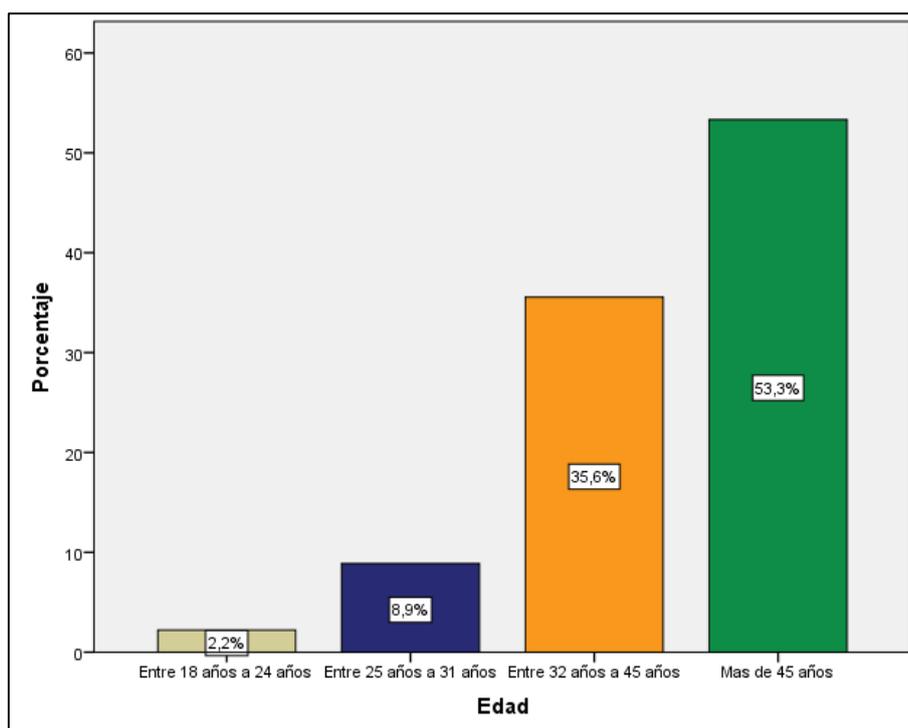


Figura 2. Edad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo.

Se observa en la Tabla 2 que el 2,2% de los encuestados tiene entre 18 años a 24 años, el 8,9% muestra una edad entre 25 años a 31 años, el 35,6% tiene entre 32 años a 45 años y más de 45% tiene el 53,3%.

Tabla 3
Grado de instrucción de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo

	Frecuencia	Porcentaje
Grado de Bachiller	5	11,1
Título Profesional	34	75,6
Válidos Grado de Magister o Maestro	1	2,2
Otros	5	11,1
Total	45	100,0

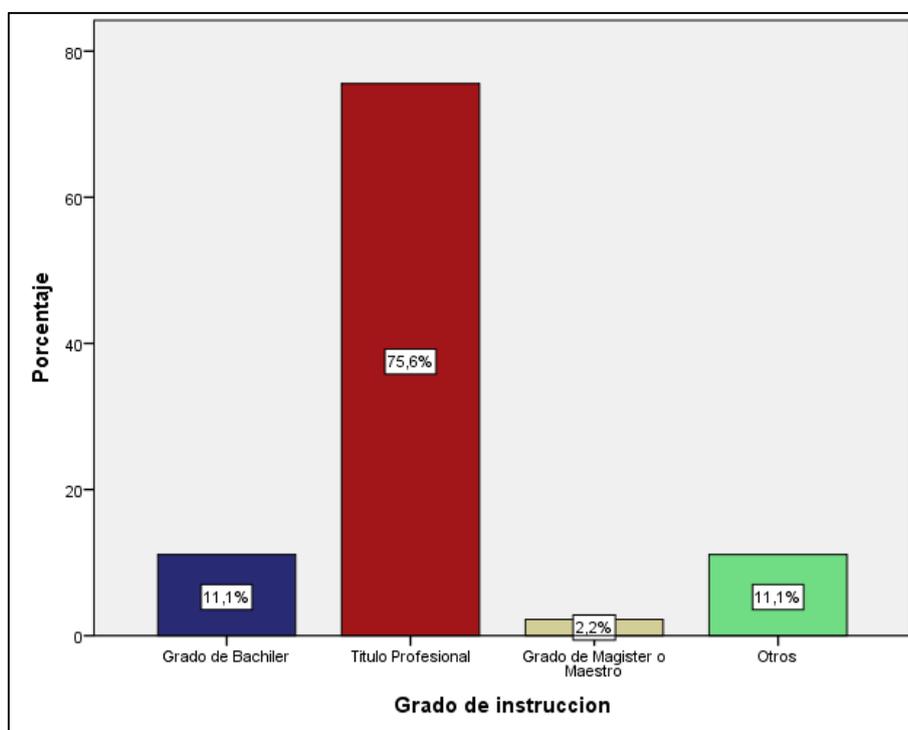


Figura 3. Grado de instrucción de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo.

Se observa en la Tabla 3 que el 11,1% tiene grado de bachiller, el 75,6% esta con título profesional, el 2,2% tiene el grado de magister o maestro y el 11,1 % tiene otro tipo de estudios.

B. Análisis estadístico e interpretación de la variable “Comunicación organizacional”

Tabla 4

Comunicaciones verticales

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
1. ¿Existe un buen flujo de comunicación en tu centro laboral, con respecto a los mensajes que se originan en el nivel jerárquico superior y que van dirigidos a los niveles jerárquicos inferiores?	10	22,2%	12	26,7%	3	6,7%	8	17,8%	12	26,7%
2. ¿Existe un buen flujo de comunicación en tu centro laboral, con respecto a los mensajes que se originan en los niveles jerárquico-inferiores y que van dirigidos al nivel jerárquico superior?	16	35,6%	20	44,4%	5	11,1%	0	0,0%	4	8,9%

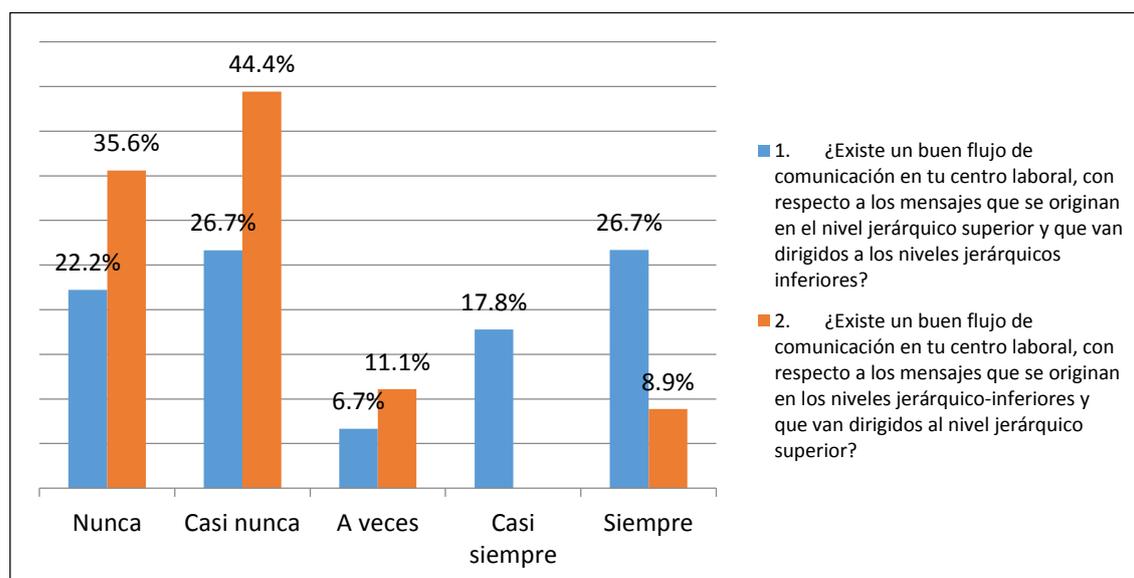


Figura 4. Comunicaciones verticales.

Se observa en la Tabla 4 que el 48,9% mencionó que no existe un buen flujo de comunicación en tu centro laboral, con respecto a los mensajes que se originan en el nivel jerárquico superior y que van dirigidos a los niveles jerárquicos inferiores y en el caso del 80% mencionó que no existe un buen flujo de comunicación en tu centro laboral, con respecto a los mensajes que se originan en los niveles jerárquico-inferiores y que van dirigidos al nivel jerárquico superior.

Tabla 5
Comunicaciones transversales

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
3. ¿Existe un buen flujo de comunicación entre las personas del mismo nivel jerárquico?	16	35,6%	8	17,8%	9	20,0%	4	8,9%	8	17,8%
4. ¿Existe un buen flujo de comunicación en tu centro laboral, con respecto a los mensajes que pasan por diferentes niveles y diferentes cadenas de mando?	16	35,6%	10	22,2%	9	20,0%	3	6,7%	7	15,6%

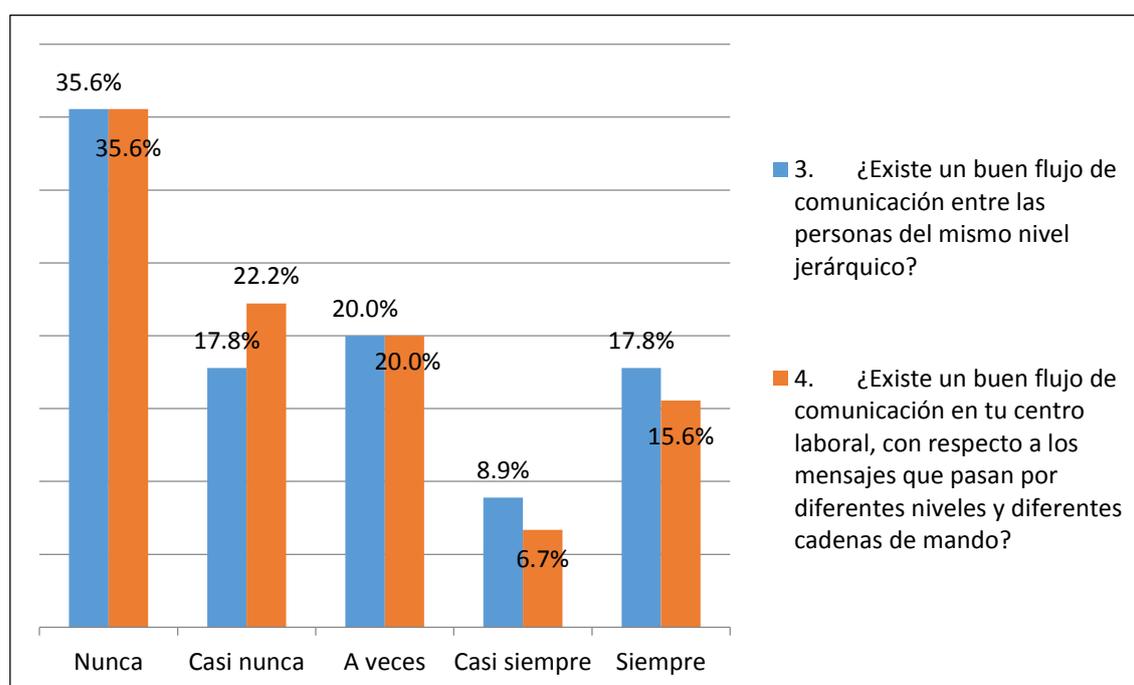


Figura 5. Comunicaciones transversales.

Se observa en la Tabla 5 que el 53,4% mencionó que no existe un buen flujo de comunicación entre las personas del mismo nivel jerárquico y en el caso del 57,8% mencionó que no existe un buen flujo de comunicación en tu centro laboral, con respecto a los mensajes que pasan por diferentes niveles y diferentes cadenas de mando.

Tabla 6
Comunicaciones formales

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
5. ¿Existe una buena comunicación entre las diversas áreas de tu centro laboral?	16	35,6%	8	17,8%	9	20,0%	4	8,9%	8	17,8%
6. ¿En tu centro laboral la comunicación es aceptada por todas las áreas de la organización?	14	31,1%	10	22,2%	11	24,4%	3	6,7%	7	15,6%
7. ¿Existe una buena transmisión de la comunicación por todas las áreas de la organización?	19	42,2%	16	35,6%	2	4,4%	0	0,0%	8	17,8%

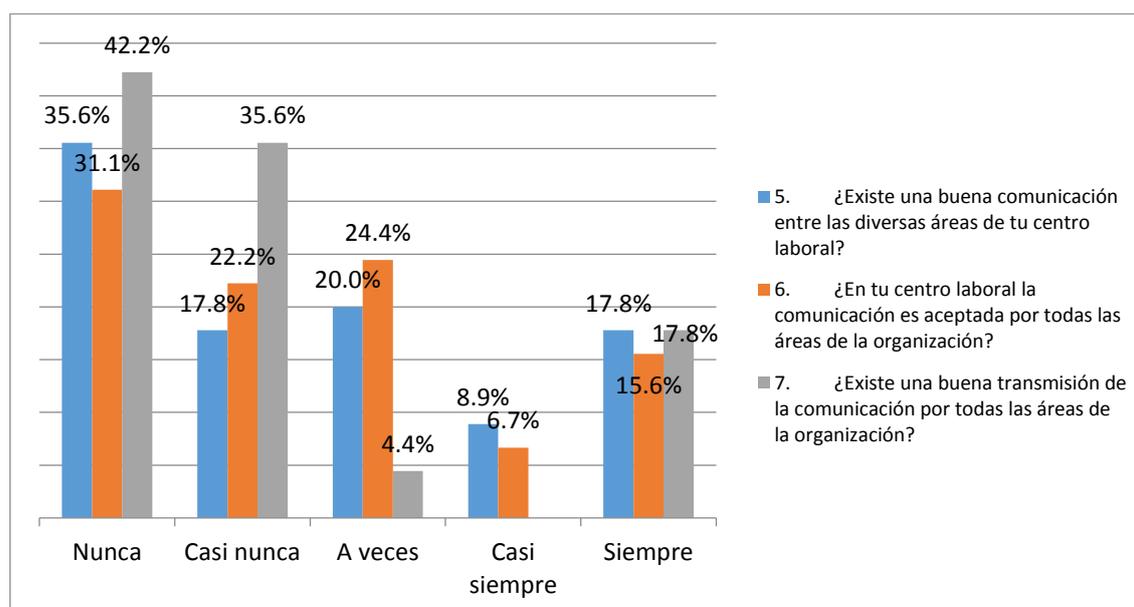


Figura 6. Comunicaciones formales.

Se observa en la Tabla 6 que el 53,4% mencionó que no existe una buena comunicación entre las diversas áreas de tu centro laboral y el 53,3% mencionó que en su centro laboral la comunicación no es aceptada por todas las áreas de la organización y el 77,7% mencionó que no existe una buena transmisión de la comunicación por todas las áreas de la organización.

Tabla 7
Comunicaciones informales

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
8. ¿Se han creado rumores en tu centro laboral por falta de información?	15	33,3%	11	24,4%	6	13,3%	0	0,0%	13	28,9%
9. ¿Existen personas en tu centro laboral que demuestran tener ansiedad que los impulse a propagar rumores?	22	48,9%	11	24,4%	9	20,0%	0	0,0%	3	6,7%
10. ¿Existen personas en tu centro laboral que se preocupan por siempre estar atentos a los rumores?	24	53,3%	14	31,1%	2	4,4%	0	0,0%	5	11,1%
11. ¿Existen personas en tu centro laboral con poca credibilidad por andar creando rumores inciertos?	14	31,1%	16	35,6%	2	4,4%	4	8,9%	9	20,0%

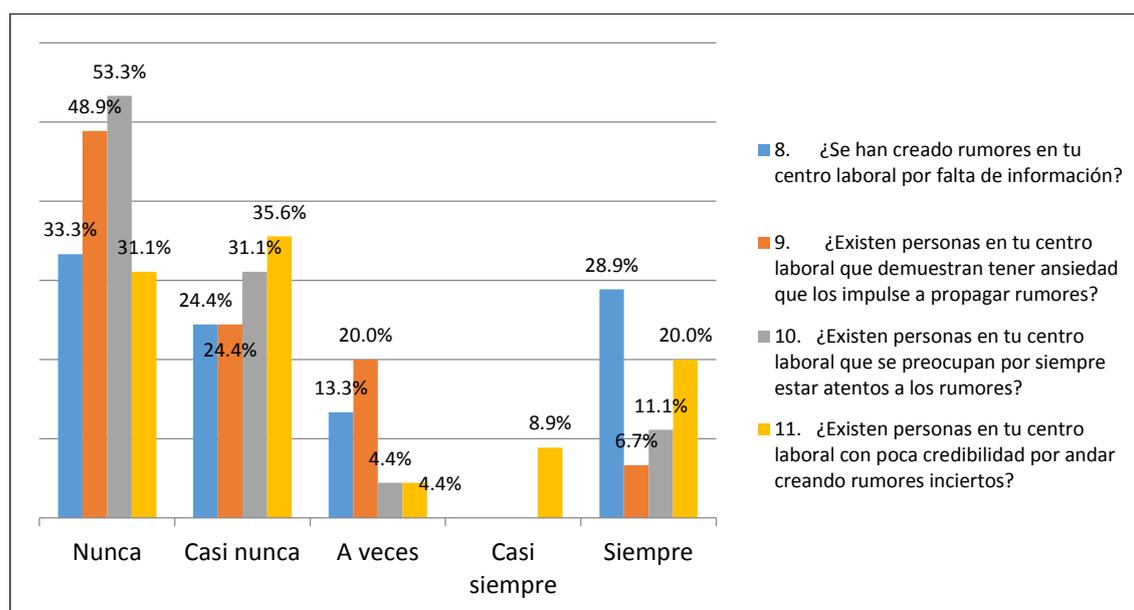


Figura 7. Comunicaciones informales.

Se observa en la Tabla 7 que el 77,8% mencionó que no se han creado rumores en tu centro laboral por falta de información, en el caso del 73,3% mencionó que no existen personas en tu centro laboral que demuestran tener ansiedad que los impulse a propagar rumores, en el caso del 84,4% mencionó que no existen personas en tu centro laboral que se preocupan por siempre estar atentos a los rumores y el 66,7% mencionó que no existen personas en tu centro laboral con poca credibilidad por andar creando rumores inciertos.

Tabla 8
Relaciones laborales

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
12. ¿Existe un plan de acciones que busque integrar de manera más rápida y eficaz a los nuevos trabajadores?	11	24,4%	14	31,1%	2	4,4%	9	20,0%	9	20,0%
13. ¿En tu centro laboral existe un buzón de ideas y sugerencias con la finalidad de dar oportunidad a los trabajadores a contribuir con ideas que coadyuve en algún aspecto a la institución?	5	11,1%	22	48,9%	9	20,0%	3	6,7%	6	13,3%
14. ¿En tu centro laboral se realizan encuestas y sondeos con el objetivo de reunir la opinión de los trabajadores sobre los aspectos que se relacionan con el trabajo, las condiciones laborales, el sistema de relaciones, etc.?	5	11,1%	8	17,8%	20	44,4%	5	11,1%	7	15,6%

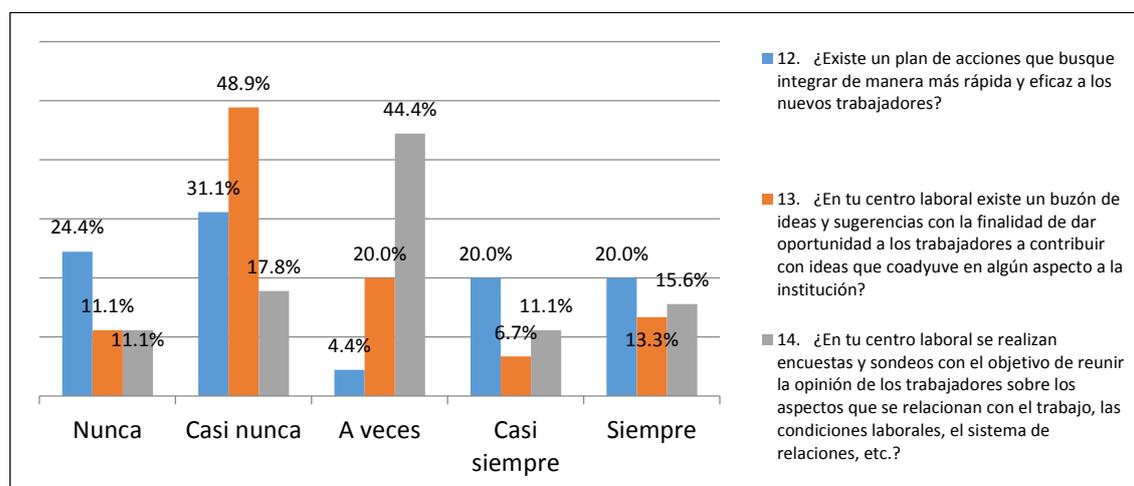


Figura 8. Relaciones laborales.

Se observa en la Tabla 8 que el 55,5% mencionó que no existe un plan de acciones que busque integrar de manera más rápida y eficaz a los nuevos trabajadores, en el caso del 60% mencionó que en su centro laboral no existe un buzón de ideas y sugerencias con la finalidad de dar oportunidad a los trabajadores a contribuir con ideas que coadyuve en algún aspecto a la institución y el 28,9% mencionó que en su centro laboral no se realizan encuestas y sondeos con el objetivo de reunir la opinión de los trabajadores sobre los aspectos que se relacionan con el trabajo, las condiciones laborales, el sistema de relaciones, etc.

C. Análisis estadístico e interpretación de la variable “Trabajo en equipo”

Tabla 9

Compromiso

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
15. ¿Cumples con las actividades que te asignan en tu grupo de trabajo?	0	0,0%	11	24,4%	22	48,9%	6	13,3%	6	13,3%
16. ¿Tu equipo de trabajo te asigna responsabilidades importantes demostrando que tienen confianza en tu persona?	0	0,0%	22	48,9%	13	28,9%	5	11,1%	5	11,1%
17. ¿Trabajas con integridad?	0	0,0%	33	73,3%	8	17,8%	2	4,4%	2	4,4%

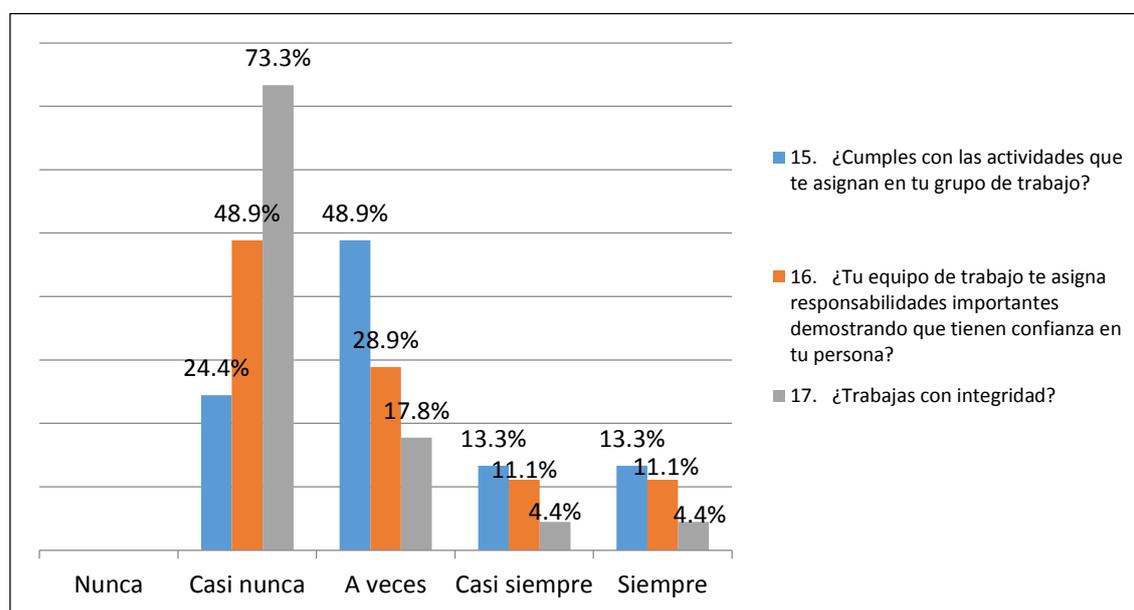


Figura 9. Compromiso.

Se observa en la Tabla 9 que el 24,4% mencionó que no cumplen con las actividades que te asignan en tu grupo de trabajo, en el caso del 48,9% mencionó que su equipo de trabajo no les asigna responsabilidades importantes demostrando que tienen confianza en tu persona y en el caso del 73,3% mencionó que no trabajan con integridad.

Tabla 10
Comunicación

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
18. ¿Tienes la habilidad de escuchar a tu equipo de trabajo?	0	0,0%	9	20,0%	6	13,3%	17	37,8%	13	28,9%
19. ¿Existen reuniones interdepartamentales en tu centro laboral?	0	0,0%	33	73,3%	10	22,2%	0	0,0%	2	4,4%
20. ¿Llevas buenas relaciones personales con tus colegas de tu centro laboral?	0	0,0%	12	26,7%	6	13,3%	16	35,6%	11	24,4%

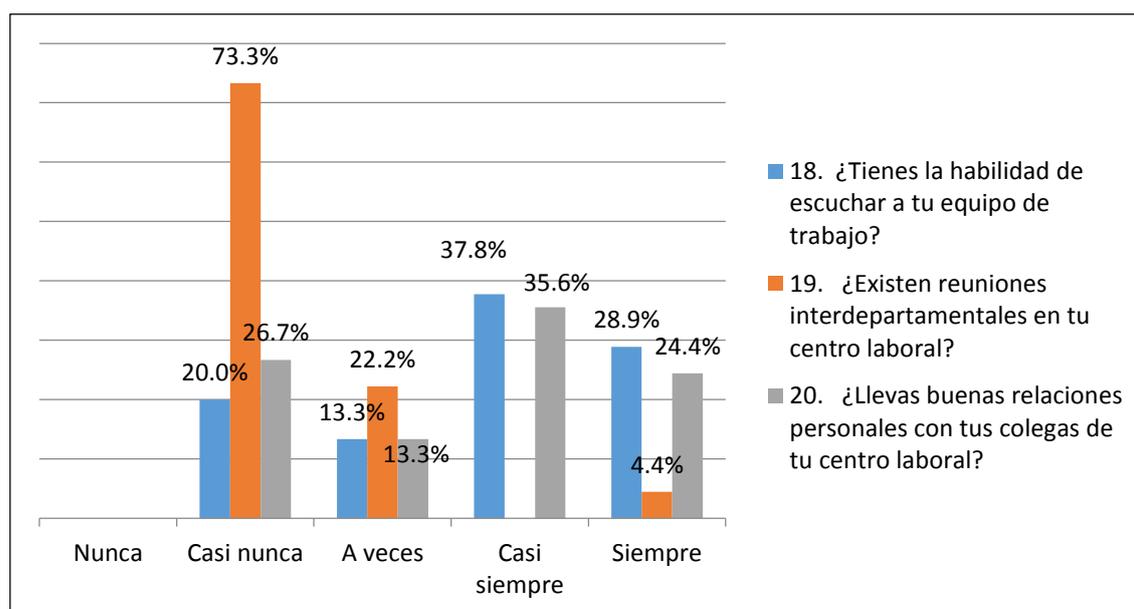


Figura 10. Comunicación.

Se observa en la Tabla 10 que el 20% mencionó que casi nunca tienen la habilidad de escuchar a tu equipo de trabajo, en el caso del 73,3% mencionó que casi nunca existen reuniones interdepartamentales en tu centro laboral y en el caso del 26,7% mencionó que no llevan buenas relaciones personales con tus colegas de tu centro laboral.

Tabla 11
Establecimiento de objetivos

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
21. ¿Cumples con tus metas personales que te propones?	0	0,0%	31	68,9%	13	28,9%	1	2,2%	0	0,0%
22. ¿Cumples con las metas institucionales?	9	20,0%	9	20,0%	23	51,1%	3	6,7%	1	2,2%

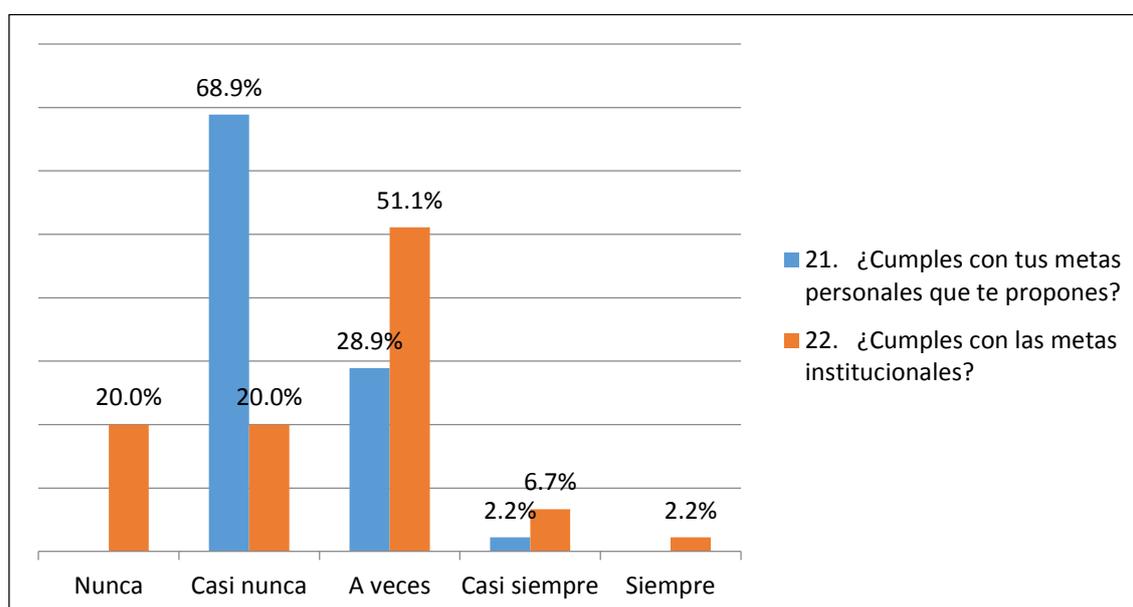


Figura 11. Establecimiento de objetivos.

Se observa en la Tabla 11 que el 68,9% manifestó que no cumplen con sus metas personales que te propones y el 20% mencionó que no cumplen con las metas institucionales.

D. Prueba de normalidad

Para elegir el tipo de estadística para probar la hipótesis se realizó la prueba de Shapiro Wilk (para muestras menores de 50) para determinar la normalidad de los datos recolectados. En la Tabla 12 se observa que con un (ρ -valor < 0.05) las dos variables de investigación no tienen distribución normal motivo por el cual se optó por utilizar el análisis correlacional de Rho Spearman.

Tabla 12
Pruebas de normalidad

	Shapiro Wilk ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	,929	45	,009
DIMENSIÓN: COMUNICACIONES VERTICALES	,907	45	,002
DIMENSIÓN: COMUNICACIONES TRANSVERSALES	,870	45	,000
DIMENSIÓN: COMUNICACIONES FORMALES	,886	45	,000
DIMENSIÓN: COMUNICACIONES INFORMALES	,882	45	,000
DIMENSIÓN: RELACIONES LABORALES	,934	45	,013
TRABAJO EN EQUIPO	,926	45	,007

*. Este es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de la significación de Lilliefors

E. Comprobación de Hipótesis

Hipótesis general

Ho: La comunicación organizacional no influye significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019.

Ha: La comunicación organizacional influye significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019.

Tabla 13

Correlación de Rho Spearman entre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo

			Comunicación organizacional	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Comunicación organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,546**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	Trabajo en equipo	Coefficiente de correlación	,546**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Se observa en la Tabla 13 que con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ($p = 0,000 < 0,05$; $r = 0,546$), por lo que se concluye la comunicación organizacional influye significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019.

Hipótesis Específica 1

Ho: Las comunicaciones verticales no influyen significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019.

Ha: Las comunicaciones verticales influyen significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019.

Tabla 14

Correlación de Rho Spearman entre la comunicación verticales y el trabajo en equipo

			Dimensión: comunicaciones verticales	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Dimensión: comunicaciones verticales	Coeficiente de correlación	1,000	,424**
		Sig. (bilateral)	.	,004
		N	45	45
	Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	,424**	1,000
		Sig. (bilateral)	,004	.
		N	45	45

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Se observa en la Tabla 14 que con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ($\rho = 0,004 < 0,05$; $r = 0,424$), por lo que se concluye que las comunicaciones verticales influyen significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019.

Hipótesis Específica 2

Ho: Las comunicaciones transversales no influyen significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019.

Ha: Las comunicaciones transversales influyen significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019.

Tabla 15

Correlación de Rho Spearman entre la comunicación verticales y el trabajo en equipo

			Dimensión: comunicaciones transversales	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Dimensión: comunicaciones transversales	Coeficiente de correlación	1,000	,436**
		Sig. (bilateral)	.	,003
		N	45	45
	Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	,436**	1,000
		Sig. (bilateral)	,003	.
		N	45	45

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Se observa en la Tabla 15 que con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ($\rho = 0,003 < 0,05$; $r = 0,436$), por lo que se concluye que las comunicaciones transversales influyen significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019.

Hipótesis Específica 3

Ho: Las comunicaciones formales no influyen significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019.

Ha: Las comunicaciones formales influyen significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019.

Tabla 16

Correlación de Rho Spearman entre la comunicación formales y el trabajo en equipo

			Dimensión: comunicaciones formales	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Dimensión: comunicaciones formales	Coeficiente de correlación	1,000	,422**
		Sig. (bilateral)	.	,004
		N	45	45
	Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	,422**	1,000
		Sig. (bilateral)	,004	.
		N	45	45

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Se observa en la Tabla 16 que con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ($\rho = 0,004 < 0,05$; $r = 0,422$), por lo que se concluye que las comunicaciones formales influyen significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019.

Hipótesis Específica 4

Ho: Las comunicaciones informales no influyen significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019.

Ha: Las comunicaciones informales influyen significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019.

Tabla 17

Correlación de Rho Spearman entre la comunicación informales y el trabajo en equipo

			Dimensión: comunicaciones informales	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Dimensión: comunicaciones informales	Coeficiente de correlación	1,000	,423**
		Sig. (bilateral)	.	,004
	Trabajo en equipo	N	45	45
		Coeficiente de correlación	,423**	1,000
		Sig. (bilateral)	,004	.
		N	45	45

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Se observa en la Tabla 17 que con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ($\rho = 0,004 < 0,05$; $r = 0,423$), por lo que se concluye que las comunicaciones informales influyen significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019.

Hipótesis Específica 5

Ho: Las relaciones laborales no influyen significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019.

Ha: Las relaciones laborales influyen significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019.

Tabla 18

Correlación de Rho Spearman entre las relaciones laborales y el trabajo en equipo

			Dimensión: relaciones laborales	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Dimensión: relaciones laborales	Coeficiente de correlación	1,000	,456**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	45	45
	Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	,456**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	45	45

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Se observa en la Tabla 18 que con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ($\rho = 0,002 < 0,05$; $r = 0,456$), por lo que se concluye que Las relaciones laborales influyen significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Discusión

Para la hipótesis general: La comunicación organizacional influye significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019, el cual se analiza como positiva moderada y muy significativa con un valor de correlación de $r = 0,546^{**}$ y $p = 0,000$, con lo cual se afirma que la comunicación interna es básicamente la comunicación que tiene como principio y destino el mismo entorno de la institución, datos que pueden ser comparados con lo hallado por (Gonzales, 2017) en su investigación titulada “La comunicación organizacional y su incidencia en la gestión directiva en la Municipalidad Provincial de Huánuco 2017” quien menciona que es necesario establecer un buen canal de comunicación interno para manejar un mismo idioma entre los miembros de su organización, compartiendo unos mismos objetivos y principios, para así contribuir a la calidad de servicio y, por ende, a la satisfacción de los usuarios.

Para la hipótesis específica 1: Las comunicaciones verticales influyen significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019, el cual se analiza como positiva moderada y muy significativa con un valor de correlación de $r = 0,424$ y $p = 0,004^{**}$, estos resultados coincidieron con lo reportado por (Aguilar, 2016) en su investigación titulada “Trabajo en equipo y clima organizacional quien menciona que no es fácil en algunas situaciones trabajar en conjunto pero por medio de la comunicación se logran entender las diferencias que buscan siempre un bien común lo que enfocado a su objetivo primordial, que es brindar un excelente servicio al cliente, consideran que la única manera para lograrlo es apoyándose mutuamente.

Para la hipótesis específica 2: Las comunicaciones transversales influyen significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019, el cual se analiza como positiva moderada y muy

significativa con un valor de correlación de $r = 0,436$ y $p = 0,003^{**}$, estos resultados coincidieron con lo reportado por (Díaz, 2014) realizó la investigación titulada “Comunicación organizacional y trabajo en equipo (Estudio realizado en una institución de educación superior en la ciudad en Quetzaltenango) quien concluyó que la comunicación organizacional en las diferentes áreas de la institución si influye considerablemente sobre el proceso del trabajo en equipo, lo que fomenta un ambiente laboral de confianza, armonía y respeto a través de una comunicación óptima.

Para la hipótesis específica 3: Las comunicaciones formales influyen significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019, el cual se analiza como positiva moderada y muy significativa con un valor de correlación de $r = 0,422$ y $p = 0,004^{**}$, estos coincidieron con el teórico (Daft & Marcic, 2010, pág. 484) quien menciona que la comunicación como el proceso se intercambia y comprende información por parte de dos o más personas, por lo general con la intención de motivar o intuir en el comportamiento.

Para la hipótesis específica 4: Las comunicaciones informales influyen significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019, el cual se analiza como positiva moderada y muy significativa con un valor de correlación de $r = 0,423$ y $p = 0,004^{**}$, estos resultados coincidieron con lo reportado por (Díaz, 2014) realizó la investigación titulada “Comunicación organizacional y trabajo en equipo (Estudio realizado en una institución de educación superior en la ciudad en Quetzaltenango) quien concluyó que la comunicación organizacional en las diferentes áreas de la institución si influye considerablemente sobre el proceso del trabajo en equipo, lo que fomenta un ambiente laboral de confianza, armonía y respeto a través de una comunicación óptima.

Para la hipótesis específica 5: Las comunicaciones formales influyen significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019, el cual se analiza como positiva moderada y muy significativa con un valor de correlación de $r = 0,422$ y $p = 0,004^{**}$, estos coincidieron con (Obando, 2014) realizó la investigación titulada “La comunicación organizacional para la gestión política, y su incidencia en el Ministerio de coordinación de la política y gobiernos autónomos descentralizados” quien concluyó la falencia en la organización interna institucional, fruto de una organización nueva y política, está expuesta a los cambios directivos de cada período de gobierno o de cambio del

Gabinete Presidencial, lo que genera desconocimientos de sus objetivos, como se pudo demostrar en el trabajo de campo

5.2. Conclusiones

- Las comunicaciones verticales influyen significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019. Ya que se obtuvo el coeficiente de correlación de Spearman, donde resulta que existe una correlación positiva moderada y muy significativa entre las variables. Los resultados obtenidos fueron ($r=0,424^{**}$, $p=0,004 < 0,05$). Esto implica que a medida que existe una mejor comunicación en los mensajes que se originan en el nivel jerárquico superior y que van dirigidos a los niveles jerárquicos inferiores, se reflejara un buen y eficiente trabajo en equipo
- Las comunicaciones transversales influyen significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019. Ya que se obtuvo el coeficiente de correlación de Spearman, donde resulta que existe una correlación positiva moderada y muy significativa entre las variables. Los resultados obtenidos fueron ($r=0,436^{**}$, $p=0,003 < 0,05$). Esto implica que medida que exista una mejor comunicación entre los integrantes de la organización para evitar duplicidad en el trabajo, se lograra un mejoramiento y unificación en el trabajo en equipo.
- Las comunicaciones formales influyen significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019. Ya que se obtuvo el coeficiente de correlación de Spearman, donde resulta que existe una correlación positiva moderada y muy significativa entre las variables. Los resultados obtenidos fueron ($r=0,422^{**}$, $p=0,004 < 0,05$). Esto implica que a medida que exista una buena transmisión de la comunicación por todas las áreas de la organización para recibir de manera adecuada los mensajes para evitar retraso en el cumplimiento de los objetivos, se lograra tomar decisiones adecuadas entre los integrantes del equipo de trabajo.
- Las comunicaciones informales influyen significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019. Ya que se obtuvo el coeficiente de correlación de Spearman, donde resulta que existe

una correlación positiva moderada y muy significativa entre las variables. Los resultados obtenidos fueron ($r=0,423^{**}$, $p=0,004 < 0,05$). Esto implica que a medida que se disminuya los mensajes que circula entre los integrantes de la empresa sin conocer con precisión el origen de éste, y sin seguir canales establecidos formalmente por la empresa, se contara con un trabajo en equipo con motivación para realizar sus labores.

- Las relaciones laborales influyen significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019. Ya que se obtuvo el coeficiente de correlación de Spearman, donde resulta que existe una correlación positiva moderada y muy significativa entre las variables. Los resultados obtenidos fueron ($r=0,456^{**}$, $p=0,002 < 0,05$). Esto implica que a medida que exista un plan de acciones que busque integrar de manera más rápida y eficaz a los nuevos trabajadores, se reflejara una mejor relación interpersonal entre los integrantes del equipo de trabajo

Por lo tanto

- La comunicación organizacional influye significativamente en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo, 2019. Ya que se obtuvo el coeficiente de correlación de Spearman, donde resulta que existe una correlación positiva moderada y muy significativa entre las variables. Los resultados obtenidos fueron ($r=0,546^{**}$, $p=0,00 < 0,05$).

5.3. Recomendaciones

- Promover charlar, talleres y capacitaciones que ayuden a identificar y fortalecer la comunicación en los mensajes que se originan en el nivel jerárquico superior y que van dirigidos a los niveles jerárquicos inferiores para el logro de los objetivos del trabajo en equipo.
- Implementar capacitaciones que desarrollen, y fortalezcan la comunicación entre los integrantes de la organización para evitar duplicidad en el trabajo y cumplir con las metas institucionales como trabajo en equipo.

- Implementar el uso de los correos electrónicos para una mejor comunicación y sea más clara y rápida para la buena transmisión de la comunicación por todas las áreas de la organización para recibir de manera adecuada los mensajes para evitar retraso en el cumplimiento de los objetivos.
- Mejorar los procesos comunicacionales dentro de la organización, orientado a mejorar la transmisión y comprensión de los mensajes emitidos por integrantes de la entidad, con la finalidad de rumores, distorsiones que puedan afectar a la organización.
- Reforzar ante el personal el plan de acciones que busque integrar de manera más rápida y eficaz a los nuevos trabajadores que garantice una convivencia laboral agradable, a fin de lograr un eficiente trabajo en equipo.

CAPÍTULO VI

FUENTES DE INFORMACIÓN

6.1. Fuentes bibliográficas

- Bateman , T., & Snell , S. (2009). *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo* (8 ed.). México : Mc Graw Hill .
- Bernal, C., & Sierra, H. (2013). *Proceso administrativo para la organizaciones XXI* (2 ed.). Bogotá, Colombia: Pearson .
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones.* (3 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Daft, R., & Marcic, D. (2010). *Introducción a la administración* (6 ed.). México: Cengage Learning.
- Díaz, F., Escalona, M., Castro, D., León, A., & Ramírez, M. (2013). *Metodología de la investigación.* México D.F., México: Trillas.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- INEGI. (2005). *Metodología de la investigación.* México: INEGI.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración. Un perspectiva global y empresarial* (14 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Lussier , R., & Achua , C. (2011). *Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades* (4 ed.). México : Cengage Learning .
- Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis* (2 ed.). México: Pearson.
- Newstrom, J. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo* (12 ed.). México: Mc Graw Hill.

Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración* (12 ed.). México: Pearson Educación.

Sánchez, P. (2015). *Comunicación y atención al cliente*. España: Editex.

Schermerhorn, J. (2010). *Administración* (2 ed.). México: Limusa Wiley.

Whetten, D., & Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas* (8 ed.). México: Pearson.

6.2. Fuentes electrónicas

Aguilar, H. (2016). *Trabajo en equipo y clima organizacional*. Tesis, Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala. Recuperado el 23 de Enero de 2019, de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/43/Aguilar-Hector.pdf>

Díaz, S. (2014). *Comunicación organizacional y trabajo en equipo (Estudio realizado en una institución de educación superior en la ciudad en Quetzaltenango)*. Tesis, Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala. Recuperado el 23 de enero de 2019, de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Diaz-Susana.pdf>

Gomez, E. (2017). *Clima organizacional en el trabajo en equipo de la Gerencia de juventud de educación, cultura y deporte de la Municipalidad de Lurigancho Chosica - 2017*. Tesis, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima, Perú. Recuperado el 23 de Enero de 2019, de <http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/1494/TM%20%20AD-Gp%20%203207%20G1%20-%20Gomez%20de%20la%20Vega.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gonzales, R. (2017). *La comunicación organizacional y su incidencia en la gestión directiva en la Municipalidad Provincial de Huánuco 2017*. Tesis, Universidad de Huánuco, Huánuco, Perú. Recuperado el 23 de enero de 2019, de <http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/753/GONZALES%20COTERA%2c%20Roy%20Dennis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Mendoza, T. (2017). *Liderazgo participativo y trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia - Huaraz, 2016*. Tesis, Universidad César Vallejo,

Lima, Perú. Recuperado el 23 de Enero de 2019, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12004/mendoza_vt.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Obando, E. (2014). *La comunicación organizacional para la gestión política, y su incidencia en el Ministerio de coordinación de la política y gobiernos autónomos descentralizados*. Tesis, Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador. Recuperado el 23 de enero de 2019, de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/5040/1/T-UCE-0009-318.pdf>

ANEXO N°01

CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene como propósito fundamental reunir información sobre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad Distrital de Viques, Huancayo. El cuestionario es anónimo y la información será utilizada únicamente para fines académicos y se garantiza estricta confidencialidad.

I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:

a. Género

Masculino	
Femenino	

b. Edad

Entre 18 años a 24 años	
Entre 25 años a 31 años	
Entre 32 años a 45 años	
Más de 45 años	

c. ¿Cuál es el grado académico o título profesional más alto alcanzado?

Grado de Bachiller	
Título profesional	
Grado de Magister o Maestro	
Grado de Doctor	
Otros:	

II. Instrucciones

En el siguiente cuadro marcar con una equis “X” según corresponda teniendo en cuenta la escala de calificación que aparece en la parte superior derecha del cuadro.

ITEM	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL					
DIMENSIÓN: COMUNICACIONES VERTICALES					
1. ¿Existe un buen flujo de comunicación en tu centro laboral, con respecto a los mensajes que se originan en el nivel jerárquico superior y que van dirigidos a los niveles jerárquicos inferiores?					
2. ¿Existe un buen flujo de comunicación en tu centro laboral, con respecto a los mensajes que se originan en los niveles jerárquico-inferiores y que van dirigidos al nivel jerárquico superior?					
DIMENSIÓN: COMUNICACIONES TRANSVERSALES					
3. ¿Existe un buen flujo de comunicación entre las personas del mismo nivel jerárquico?					
4. ¿Existe un buen flujo de comunicación en tu centro laboral, con respecto a los mensajes que pasan por diferentes niveles y diferentes cadenas de mando?					
DIMENSION: COMUNICACIONES FORMALES					
5. ¿Existe una buena comunicación entre las diversas áreas de tu centro laboral?					
6. ¿En tu centro laboral la comunicación es aceptada por todas las áreas de la organización?					
7. ¿Existe una buena transmisión de la comunicación por todas las áreas de la organización?					
DIMENSIÓN: COMUNICACIONES INFORMALES					
8. ¿Se han creado rumores en tu centro laboral por falta de información?					
9. ¿Existen personas en tu centro laboral que demuestran tener ansiedad que los impulse a propagar rumores?					

10. ¿Existen personas en tu centro laboral que se preocupan por siempre estar atentos a los rumores?					
11. ¿Existen personas en tu centro laboral con poca credibilidad por andar creando rumores inciertos?					
DIMENSIÓN: RELACIONES LABORALES					
12. ¿Existe un plan de acciones que busque integrar de manera más rápida y eficaz a los nuevos trabajadores?					
13. ¿En tu centro laboral existe un buzón de ideas y sugerencias con la finalidad de dar oportunidad a los trabajadores a contribuir con ideas que coadyuve en algún aspecto a la institución?					
14. ¿En tu centro laboral se realizan encuestas y sondeos con el objetivo de reunir la opinión de los trabajadores sobre los aspectos que se relacionan con el trabajo, las condiciones laborales, el sistema de relaciones, etc.?					
TRABAJO EN EQUIPO					
DIMENSIÓN: COMPROMISO					
15. ¿Cumples con las actividades que te asignan en tu grupo de trabajo?					
16. ¿Tu equipo de trabajo te asigna responsabilidades importantes demostrando que tienen confianza en tu persona?					
17. ¿Trabajas con integridad?					
DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN					
18. ¿Tienes la habilidad de escuchar a tu equipo de trabajo?					
19. ¿Existen reuniones interdepartamentales en tu centro laboral?					
20. ¿Llevas buenas relaciones personales con tus colegas de tu centro laboral?					
DIMENSIÓN: ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS					
21. ¿Cumples con tus metas personales que te propones?					
22. ¿Cumples con las metas institucionales?					