



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
Facultad de Ciencias Empresariales
Escuela Profesional de Administración

La comunicación interna y su relación con el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad Distrital de Hualmay, 2026

Tesis

Para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración

Autor

Enrique Antonio Silva Pretell

Asesora

M(a). Nadiezhda Yenny Escalante Candiotti



Huacho – Perú

2026



Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Reconocimiento: Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

LICENCIADA

(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)

Facultad de Ciencias Empresariales

Escuela Profesional de Administración

METADATOS

DATOS DEL AUTOR (ES):		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	FECHA DE SUSTENTACIÓN
Enrique Antonio Silva Pretell	40242397	12/10/2026
DATOS DEL ASESOR:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
M(a). Nadiezhda Yenny Escalante Candiotti	40830037	https://orcid.org/0000-0002-9638-324X
DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS – PREGRADO		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
Dra. Flor de Maria Garivay Torres De Salinas	15587359	https://orcid.org/0000-0002-2051-4901
Dr. José Luis Ausejo Sanchez	45307125	https://orcid.org/0000-0003-4674-6150
M(o). Leonardo Antonio Giordano Chumbes	15761789	https://orcid.org/0009-0000-0437-2803

ENRIQUE ANTONIO SILVA PRETELL

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU RELACIÓN CON EL TRABAJO EN EQUIPO EN LAS ÁREAS ADMINISTRATIVAS DE ...

 UNIDAD DE INVESTIGACIÓN FCE-PREGRADO 2026

 Unidad de Investigación de la FCE-2026

 Facultad de Ciencias Empresariales

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid::1:3644406754

Fecha de entrega

9 sep 2026, 10:12 a.m. GMT-5

Fecha de descarga

9 sep 2026, 10:17 a.m. GMT-5

Nombre del archivo

2026-079706_TESIS_DESAGREGADA.pdf

Tamaño del archivo

1.0 MB

85 páginas

18.648 palabras

102.506 caracteres



Página 1 de 90 - Portada

Identificador de la entrega trn:oid::1:3644406754



Página 2 de 90 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega trn:oid::1:3644406754

19% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Fuentes principales

18%  Fuentes de Internet

3%  Publicaciones

13%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

DEDICATORIA

A mi amada esposa e hijos, quienes son el centro de mi vida y el motor de cada uno de mis esfuerzos. A ti, mi esposa, mi compañera de camino, por tu paciencia infinita, tu apoyo incondicional y por sostener nuestro hogar con tanto amor mientras yo entregaba horas a este proyecto; este logro es tan tuyo como mío. A mis hijos; por ser la felicidad de mis días, mi mayor inspiración y cada día la razón para obligarme a ser una mejor persona. Gracias por soportar mi ocasional desaparición y por inyectar en mi vida la alegría tan necesaria para ayudarme a seguir adelante. Este paso logrado es para ustedes y gracias a ustedes.

Enrique Antonio

AGRADECIMIENTO

A mis padres, por ser el cimiento sobre el cual he construido mi vida y mis metas. Gracias por sus oraciones, por sus palabras de aliento que siempre llegaron en el momento preciso y por enseñarme a no rendirme ante las dificultades. Su confianza en mí ha sido el impulso más poderoso que he tenido a lo largo de este camino académico. Hoy cierro esta etapa con la inmensa alegría de poder mirarlos a los ojos y decirles: ¡lo logramos! Este trabajo y este peldaño alcanzado son el fruto del amor incondicional y el esfuerzo constante que siempre me brindaron.

Enrique Antonio

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE.....	vii
INDICE DE TABLAS.....	ix
INDICE DE FIGURAS.....	x
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	xiii
CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	15
1.1. Descripción de la realidad problemática.....	15
1.2. Formulación de problema.....	18
1.2.1. Problema general.....	18
1.2.2. Problemas específicos.....	18
1.3. Objetivos.....	19
1.3.1. Objetivo general.....	19
1.4. Justificación.....	20
1.4.1. Teórica.....	20
1.4.3. Social.....	20
1.5. Delimitaciones del estudio.....	21
CAPITULO II MARCO TEÓRICO.....	23
2.1. Antecedentes de la Investigación.....	23
2.1.1. Internacionales.....	23
2.1.2. Nacionales.....	26
2.2. Bases teóricas.....	28
2.2.1. La comunicación interna en las áreas administrativas de la Municipalidad.....	28
2.2.2. Trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad.....	36
2.3. Bases filosóficas.....	44
2.4. Definición de términos básicos.....	46

2.5.	Hipótesis	49
2.5.1.	Hipótesis general	49
2.6.	Operacionalización de variables	50
3.1.	Diseño metodológico	52
3.2.	Población y muestra.....	52
3.2.1.	Población	52
3.2.2.	Muestra	53
3.3.	Técnicas de recolección de datos	53
3.4.	Método de análisis de datos	54
CAPITULO IV RESULTADOS		56
4.1.	Análisis de los resultados.....	56
4.2.	Generalización entorno la hipótesis central	61
CAPITULO V DISCUSIÓN DE RESULTADOS		69
5.1.	Discusión de los resultados	69
CAPITULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		72
6.1.	Conclusiones.....	72
6.2.	Recomendaciones	73
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS		75
5.1.	Fuentes documentales.....	75
Autoridad Nacional del Servicio Civil. (2021). <i>Gestión del clima y cultura organizacional en entidades públicas</i> . SERVIR.		75
5.2.	Fuentes bibliográficas.....	79
MATRIZ DE CONSISTENCIA.....		81
MATRIZ DE DATOS		83
INSTRUMENTO 01		85
INSTRUMENTO 02		86

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de la variable X.....	50
Tabla 2. Operacionalización de la variable Y.....	50
Tabla 3. Población de estudio.....	52
Tabla 4. Muestra de estudio.....	53
Tabla 5. Validez del cuestionario	54
Tabla 6. Comunicación interna.....	56
Tabla 7. Comunicación descendente y ascendente.....	57
Tabla 8. Comunicación horizontal.....	58
Tabla 9. Retroalimentación comunicacional	59
Tabla 10. Trabajo en equipo	60
Tabla 11. La comunicación interna y el trabajo en equipo.....	61
Tabla 12. La comunicación descendente y ascendente y el trabajo en equipo.....	63
Tabla 13. La comunicación horizontal y el trabajo en equipo.....	65
Tabla 14. La retroalimentación comunicacional y el trabajo en equipo.....	67

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Comunicación interna	56
Figura 2. Comunicación descendente y ascendente	57
Figura 3. Comunicación horizontal	58
Figura 4. Retroalimentación comunicacional.....	59
Figura 5. Trabajo en equipo.....	60
Figura 6. La comunicación interna y el trabajo en equipo	62
Figura 6. La comunicación descendente y ascendente y el trabajo en equipo	64
Figura 7. La comunicación horizontal y el trabajo en equipo	66
Figura 8. La retroalimentación comunicacional y el trabajo en equipo	68

RESUMEN

La presente investigación nace con el propósito de comprender el factor humano detrás de la gestión pública, centrándose en cómo la convivencia diaria y el flujo de información impactan en el cumplimiento de las metas institucionales. El objetivo principal de este estudio es determinar la relación que existe entre la comunicación interna y el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad Distrital de Hualmay durante el año 2026. Al poner el foco en el servidor público, se busca identificar cómo las dinámicas de escucha, empatía y claridad informativa influyen directamente en la cohesión, la confianza mutua y la colaboración entre los colaboradores de la institución.

Metodológicamente, el estudio se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo, de tipo aplicado y con un diseño no experimental de nivel correlacional. La población y muestra están conformadas por el personal que labora en las oficinas administrativas del municipio, a quienes se les aplicará cuestionarios validados para recoger sus percepciones reales sobre las dos variables de estudio: la comunicación interna y el trabajo en equipo. El análisis de los datos permitirá medir de manera objetiva el nivel de asociación entre ambas dimensiones dentro de la cotidianidad laboral.

Finalmente, los resultados esperados no solo pretenden aportar al conocimiento teórico-académico, sino servir como un diagnóstico social e institucional vivo. Se busca que las conclusiones ofrezcan una base sólida para el diseño de estrategias internas que humanicen las relaciones laborales, disminuyan las barreras burocráticas y fortalezcan el clima organizacional. Al mejorar la comunicación y consolidar verdaderos equipos de trabajo, la Municipalidad de Hualmay no solo optimizará sus procesos administrativos, sino que transformará esa sinergia interna en un servicio público mucho más cálido, eficiente y comprometido con las necesidades de sus ciudadanos.

Palabras clave: Comunicación interna, trabajo en equipo, gestión pública, relaciones humanas, Municipalidad de Hualmay.

ABSTRACT

This research originates from the aim of understanding the human factor in public management, focusing on how daily interaction and the flow of information impact the achievement of institutional goals. The study's primary objective is to determine the relationship between internal communication and teamwork within the administrative departments of the Hualmay District Municipality during 2026. By focusing on the public servant, the study seeks to identify how dynamics such as listening, empathy, and clarity of information directly influence cohesion, mutual trust, and collaboration among the institution's staff.

Methodologically, the study employs a quantitative, applied approach with a non-experimental, correlational design. The population and sample consist of personnel working in the municipality's administrative offices; validated questionnaires will be administered to them to gather their actual perceptions regarding the two study variables: internal communication and teamwork. Data analysis will allow for an objective measurement of the level of association between these two dimensions within the daily work environment.

Finally, the expected results aim not only to contribute to theoretical and academic knowledge but also to serve as a dynamic social and institutional diagnostic tool. The conclusions are intended to provide a solid foundation for designing internal strategies that humanize working relationships, reduce bureaucratic barriers, and strengthen the organizational climate. By improving communication and consolidating genuine teamwork, the Hualmay Municipality will not only optimize its administrative processes but also transform this internal synergy into a public service that is far warmer, more efficient, and more committed to meeting the needs of its citizens.

Keywords: Internal communication, teamwork, public management, human relations, Hualmay Municipality.

INTRODUCCIÓN

¿Alguna vez nos hemos detenido a pensar qué es lo que realmente hace que una institución funcione? Más allá de las oficinas, las computadoras y los sellos, el verdadero motor de cualquier organización pública son las personas. En la Municipalidad Distrital de Hualmay, esta realidad cobra un sentido aún más profundo, pues el trabajo que se realiza a diario en sus escritorios tiene un impacto directo en el bienestar y desarrollo de toda una comunidad.

Sin embargo, para que este motor humano funcione sin contratiempos, necesita un elemento vital: la comunicación. Cuando pensamos en las áreas administrativas de un municipio, es fácil imaginar un entorno dominado por expedientes, normativas y procesos rígidos. Pero detrás de cada trámite hay un servidor público que necesita colaborar, entenderse y coordinar con sus compañeros. Sin el flujo adecuado de información, el trabajo muere; pero cuando los seres humanos se comunican abiertamente y con empatía para entenderse en cualquier situación, el entorno se transforma. La comunicación interna ya no es solo un asunto de recursos humanos, sino que se convierte en el puente que enlaza y conecta a las personas.

Es en este sentido que se presenta el reciente trabajo de investigación, titulado “Comunicación interna y su relación con el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad Distrital de Hualmay, 2026”. No es intención de nuestro trabajo limitarnos únicamente a la lectura de datos fríos o a una abstracción teórica desprovista de contenido, sino más bien abordar la vida cotidiana de las oficinas municipales.

Lograr que un grupo de trabajadores realmente se convierta en un equipo va mucho más allá de los potenciadores de la moral: es un acto simple de compartir información de manera clara, fomentar la escucha activa y construir la confianza entre colegas. Incluso en un año como 2026, lleno de nuevos desafíos y expectativas ciudadanas, comprender y mejorar esta dinámica humana desde dentro es el primer gran paso hacia un servicio público eficaz, cálido y comprometido con el distrito de Hualmay.

Analizar estas interacciones humanas es reconocer que, detrás de cada logro en la gestión municipal, no hay individuos, sino más bien una voluntad colectiva. En los pocos casos en que un equipo administrativo logra alinearse al abandonar los canales de comunicación establecidos, se vislumbra un entorno de trabajo diferente: las presiones cotidianas disminuyen; la motivación se vuelve contagiosa y de verdad sentimos pertenencia. Al final, un servidor del Estado que se siente comprendido y con poder para actuar trabaja más de cerca con sus pares y esa misma empatía se refleja ante el ciudadano de Hualmay que cruza las puertas del municipio en busca de soluciones a sus problemas.

Así, este estudio se concibe no simplemente como un diagnóstico post mortem ni como otro ejercicio académico, sino como un llamado a la acción y a la búsqueda de soluciones. Fortalecer la organización interna de la Municipalidad Distrital de Hualmay, en un contexto social que exige cada vez más transparencia y eficiencia por parte de las instituciones públicas, implica invertir en su núcleo. Podremos proponer estrategias reales para la mejora del trabajo de oficina, pero reconociendo que, a menos que humanicemos estas relaciones laborales, el verdadero éxito en la gestión pública comienza desde dentro: identificando las fortalezas y los nudos que impiden la comprensión cotidiana.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

En este momento, las organizaciones públicas se enfrentan a un desafío doble desde la perspectiva de la comunicación interna y la colaboración, que afecta directamente tanto la eficiencia operativa como la calidad de la prestación de servicios a los ciudadanos. En todo el mundo, dicha coordinación entre departamentos, el flujo de información y las prácticas colaborativas entre los trabajadores es muy débil en la mayoría de las instituciones gubernamentales, lo que da lugar a retrasos administrativos excesivos y al deterioro del desempeño organizacional. Afirma la Organización Internacional del Trabajo (2022) que las entidades públicas con deficiente comunicación institucional sufren conflictos laborales, bajos niveles de producción y dificultades para fortalecer equipos de trabajo productivo. La organización sostiene que la seguridad en los lugares de trabajo se aporta mediante la interacción integrada y los canales correctos de comunicación

A nivel europeo, las administraciones públicas han sido mapeadas mediante instrumentos como el de la Comisión Europea (2021), que evidencian una serie de cuestiones como la mala comunicación interna o la falta de coordinación entre los diferentes departamentos administrativos y la escasa participación de los trabajadores en la toma de decisiones. Estas deficiencias tienden a complicar la cooperación y dificultar el cumplimiento de las funciones institucionales. La institución también explica que es esencial que las instituciones públicas creen mejores mecanismos en relación con la comunicación horizontal y la estrategia colectiva como una manera de mejorar su capacidad productiva y la calidad de la gestión pública.

Como comenta el Banco Interamericano de Desarrollo (2020), en América Latina muchos municipios se enfrentan a problemas como estructuras organizativas rígidas y una comunicación interinstitucional limitada, así como una baja integración de los trabajadores dentro de los mismos niveles administrativos. Esto puede afectar la coordinación institucional y las necesidades reales de la población, con una respuesta deficiente. La agencia señala que la falta de comunicación puede dar lugar a la duplicación de funciones, conflictos entre los empleados y una gestión pública local ineficaz.

A nivel nacional, la Autoridad Nacional del Servicio Civil (2021) ha indicado que en algunos municipios existen problemas relacionados con el clima organizacional o con el trabajo colaborativo y la comunicación entre áreas administrativas. La entidad señala que en la mayoría de los gobiernos locales los problemas de coordinación institucional, la limitada participación de los trabajadores y la disponibilidad de espacios de trabajo afectan la productividad y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Por su parte, SERVIR indica que la comunicación interna y el trabajo en equipo son factores fundamentales para una gestión administrativa más ágil, con el objetivo de colaborar en una gestión pública centrada en la ciudadanía.

Por lo tanto, la alarmante realidad revela que la incapacidad de comunicarse internamente y las limitaciones en la colaboración son causas fundamentales que influyen negativamente en el funcionamiento de la administración pública municipal. Estos desafíos tienen repercusiones en la coordinación de las instituciones, en la productividad del trabajo y en la prestación de los servicios públicos, haciendo esencial construir formas organizacionales para promover interacciones comunicativas y el trabajo colaborativo en los municipios.

Los problemas de comunicación interna y de trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad Distrital de Hualmay tienen

múltiples causas que afectan directamente el desempeño institucional. Una de las principales causas es que existen pocos y poco eficaces canales formales de comunicación, lo que provoca la falta de transmisión de información clara y oportuna entre las distintas oficinas administrativas. Por una razón similar, muchas de las acciones de los gerentes de área se realizan de manera separada, sin haberlas planificado en conjunto. Otra causa es un estilo de gestión basado en la participación, pero limitado por restricciones en los espacios de retroalimentación y por el escaso papel activo de los trabajadores como actores en los procesos de toma de decisiones, donde la comunicación se lleva a cabo principalmente mediante acciones de arriba hacia abajo. Asimismo, sin formación en habilidades de comunicación y resolución de conflictos, surgen dificultades en las relaciones laborales en todos los sectores profesionales de la institución. A esto se suman la burocracia administrativa y la sobrecarga de trabajo, que constituyen barreras adicionales que limitan aún más las oportunidades de interacción y coordinación entre los colaboradores.

Este problema ha provocado un efecto dominó en el clima organizacional y el desempeño de los empleados. Esto puede causar desinformación, duplicaciones involuntarias de funciones y retrasos en la realización de tareas administrativas que socavan la eficiencia de las instituciones. Asimismo, la ausencia de trabajo en equipo abre un entorno laboral poco colaborativo donde predominan los conflictos interpersonales, junto con la desmotivación y la limitada integración entre los trabajadores. Estas situaciones disminuyen la lealtad organizacional y afectan la calidad del servicio ofrecido a la ciudadanía. La falta de coordinación entre departamentos también puede dar lugar a errores administrativos, la incapacidad de cumplir los objetivos institucionales y la imposibilidad de responder eficazmente a las demandas de los ciudadanos. Esto, en términos humanos, hace que el clima organizacional sea deficiente: las universidades atraviesan dificultades con el estrés laboral y la insatisfacción; y, además, los

trabajadores y las personas dedicadas al trabajo tienen una identificación baja con los objetivos del municipio.

Con base en esta realidad, la presente investigación tendrá, de manera práctica y teórica, un beneficio importante en ambos aspectos sociales. A nivel teórico, contribuirá a la ampliación del conocimiento científico relacionado con la comunicación interna y el trabajo en equipo, tal como se practica dentro de la gestión pública municipal; además, fortalecerá futuras investigaciones realizadas en el ámbito de las ciencias sociales, con atención específica dirigida hacia la administración pública. Por lo tanto, nos permitirá identificar importantes debilidades de comunicación en los departamentos y oficinas administrativos de la Municipalidad Distrital de Hualmay, con el fin de generar estrategias de mejora respecto a la coordinación institucional, la integración en la gestión del trabajo y una cultura organizacional de mayor participación y colaboración. Asimismo, en el ámbito social, esta investigación también buscará beneficios indirectos al mejorar los servicios municipales dirigidos a la ciudadanía, ya que una comunicación interna adecuada y un trabajo en equipo efectivo permiten que la gestión pública se estructure de manera más eficaz para respaldar a la población organizada.

1.2. Formulación de problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo se da la relación entre la comunicación interna y el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026?

1.2.2. Problemas específicos

¿Cómo se da la relación entre la comunicación descendente y ascendente dentro de la comunicación interna y el trabajo en

equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026?

¿Cómo se da la relación entre la comunicación horizontal dentro de la comunicación interna y el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026?

¿Cómo se da la relación entre la retroalimentación comunicacional dentro de la comunicación interna y el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026?

1.3.Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la comunicación interna y el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026.

1.3.2. Objetivos específicos

Determinar la relación entre la comunicación descendente y ascendente dentro de la comunicación interna y el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026.

Establecer la relación entre la comunicación horizontal dentro de la comunicación interna y el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026.

Determinar la relación entre la retroalimentación comunicacional dentro de la comunicación interna y el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026.

1.4. Justificación

1.4.1. Teórica

La investigación justificará teóricamente la mejora del conocimiento científico sobre la relación entre la comunicación interna y el trabajo en equipo en las áreas administrativas municipales. Asimismo, contribuirá al fortalecimiento de las teorías organizacionales y comunicacionales aplicadas a la gestión pública, proporcionando fundamentos conceptuales relevantes para futuras investigaciones. Del mismo modo, el estudio permitirá comprender cómo los procesos comunicativos influyen en la integración laboral y el desempeño institucional. Finalmente, servirá como antecedente académico para investigaciones relacionadas con gestión administrativa, comportamiento organizacional y eficiencia municipal.

1.4.2. Metodológico

La justificación metodológica de la investigación se fundamenta en el uso de procedimientos científicos que permiten analizar de manera objetiva la relación actual entre la comunicación interna y el trabajo en equipo en los gerentes de las áreas de gestión del Gobierno Distrital de Hualmay. La investigación permitirá contar con instrumentos, técnicas y métodos válidos y confiables para la recolección de datos, a fin de obtener la mejor representación de cada variable independiente en estudio.

1.4.3. Social

Es necesario hacer una contribución para fortalecer las relaciones laborales y la efectividad organizacional en las instituciones públicas, especialmente a nivel del Municipio Distrital de Hualmay. La interacción adecuada y las herramientas de trabajo remoto apropiadas no solo ayudan a los trabajadores directivos, sino también a las personas que disfrutan de las empresas municipales.

1.5. Delimitaciones del estudio

El título de investigación “Comunicación interna y su relación con el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad Distrital de Hualmay, 2026” cuenta con delimitaciones que nos permiten acotar un poco dentro de esa área y continuar con nuestra investigación.

En la delimitación espacial, esto se llevará a cabo en el ámbito administrativo del Municipio Distrital de Hualmay, una institución pública que atiende y administra lo establecido en su ordenanza municipal; la cual especifica sus facultades y funciones como entidad regida por un sistema basado en los servicios de gobierno local para su población del área urbana. La unidad de análisis será, de manera más específica, el personal administrativo que trabaja en dicha entidad, ya que son la población directamente relacionada con las variables de estudio.

En el caso de la delimitación temporal, el estudio se realizará en 2026, donde sus datos necesarios para analizar la conexión entre la comunicación interna y el trabajo en equipo. Los datos recopilados solo corresponderán a la realidad institucional de ese momento específico en el tiempo; por lo tanto, los resultados reflejan las condiciones organizacionales en el mismo punto temporal histórico.

Sobre la delimitación del alcance temático, en este estudio solo se abordarán las variables de comunicación interna y trabajo en equipo en el contexto de la administración municipal. La comunicación interna se examinará a través de la transmisión de información, la coordinación institucional, la retroalimentación y las relaciones laborales; mientras que el trabajo en equipo se analizará con base en la cooperación, la coordinación del grupo, la integración en el lugar de trabajo y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Otras variables organizacionales como el liderazgo, el clima organizacional, el puesto, la satisfacción o la cultura institucional no se

tendrán en cuenta, ya que solo servirían como base teórica para facilitar la comprensión del problema de investigación.

Asimismo, en la delimitación de la población solo se incluyen trabajadores del área administrativa de la Municipalidad Distrital de Hualmay, excluyendo del estudio a funcionarios externos y operativos, personal de servicio y ciudadanos que cumplan con los usuarios municipales. Esto permitirá orientar la investigación hacia el personal que opera directamente en los procesos administrativos y hacia los procesos dinámicos de comunicación y trabajo conjunto dentro de la institución.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

2.1.1. Internacionales

Hurtado (2022) en su tesis *“Formulación de un plan de comunicación organizacional interno para la empresa contrachapados de Esmeraldas S.A. Codesa”*. la investigación se desarrolló mediante métodos mixtos que analizaron los aspectos cuantitativos del comportamiento de las variables involucradas en el estudio y realizaron un análisis reflexivo del proceso de comunicación desde una perspectiva estratégica de empresa. Así, se comprobó que el flujo de comunicación de los supervisores hacia sus trabajadores, y viceversa, debe ocurrir de manera útil, y también de forma horizontal entre los compañeros de trabajo. A partir de los resultados encontrados, fue posible concluir que, aunque en la organización se han establecido algunos vínculos que permiten una evaluación favorable del proceso de comunicación dentro de la empresa objeto de estudio, aún es posible trabajar en este tipo de vínculos basándose especialmente en el aumento de la confianza y en la reafirmación del sentido de pertenencia. Con respecto a esto, debe tenerse en cuenta que el trabajo realizado en las empresas lo lleva a cabo un grupo de seres humanos con todos los rasgos de personalidad diversos, distintas formas de percibir su propia realidad y diferentes manifestaciones de inteligencia emocional. Según el ejercicio de investigación, comprender la realidad del trabajo en equipo, su evolución natural y la comunicación permite un plan de mejora que se presenta como una herramienta para la comunicación organizacional, la cual se basa en el conocimiento de los rasgos de personalidad, fortalezas y debilidades; específicamente en este caso, respecto a los gerentes, fomentando mejores resultados en la gestión organizacional mediante el uso del Eneagrama. Así, el estudio concluyó que debe desarrollarse e implementarse un plan

organizacional dentro de una empresa, yendo aún más allá al sugerir la innovación mediante la aplicación del Eneagrama de la personalidad como una herramienta para trabajar con equipos de negocios.

Salazar (2024) en su tesis *“La comunicación efectiva y su incidencia en el clima laboral de la empresa AT&S Informáticos de la ciudad de Riobamba”*. Toda esta investigación tiene como objetivo la construcción de la comunicación y su impacto en el clima organizacional en la empresa AT&S Informático, ubicada en la ciudad de Riobamba. Vinculada a la línea de gestión de Recursos Humanos. Así como otras áreas de la sociedad han visto cambios drásticos, esta área también los ha experimentado. Por ello, el movimiento ha avanzado desde estrategias tradicionales vinculadas con contextos administrativos hacia la búsqueda de estrategias que integren dimensiones políticas, filosóficas y prácticas, etc. El principal problema es determinar si la forma de trabajar la comunicación y cómo esta afecta el clima de la empresa AT&S INFORMÁTICOS de Riobamba. El uso de la investigación descriptiva se empleará para recopilar información sobre cómo una comunicación eficaz aporta una influencia positiva o negativa en el entorno laboral. Los hallazgos clave son que las diversas dimensiones representan constructos significativos de la dinámica del trabajo y la cultura organizacional. Hablando de la comunicación, cuando se trata de lo primero que piensan los empleados, es que la interacción con los compañeros es lo suficientemente adecuada: el 60% cree que es clara y suficiente, y está a favor de la colaboración. Según los resultados, la comunicación y la interacción en el lugar de trabajo son percibidas como claras y adecuadas por la mayoría de los trabajadores (60%) y ayudan a facilitar la participación y el flujo de la comunicación.

Gualpa (2020) en su trabajo *“Propuesta de un plan de comunicación para lograr el cumplimiento de las metas corporativas y mejorar el clima laboral en el área de Negocios Financieros de la empresa Mutualista Pichincha”*.

Esta investigación tiene como objetivo explorar la base teórico-metodológica para validar un plan de comunicación interna en una empresa, en función del ámbito de negocios financieros de Mutualista Pichincha. Utiliza una muestra de 28 colaboradores de esa región. Las formas en que se realizó fueron de tipo transversal, no experimental y cuantitativa. Los valores recopilados de la Prueba de Portugal fueron 5 puntos para la comunicación ascendente, 4,57 para la comunicación descendente y 6,92 para la comunicación horizontal, un indicador de la densidad de la red. Estos números muestran que la comunicación entre los tres niveles de la empresa es insuficiente y poco efectiva. Una puntuación total de 16,5 es representativa de una comunicación organizacional deficiente. Se propone un plan de comunicación basado en estos análisis, enfocándose en las brechas identificadas y trabajando para cumplir los objetivos corporativos, además de establecer un clima laboral mejorado para los empleados.

Julin & Lanza (2020) en su trabajo *“Comunicación efectiva y relación del trabajo en equipo de mandos gerenciales y medios en APTIV Services Honduras”*. La comunicación y el trabajo en equipo son dos de los factores más importantes en cualquier alianza profesional dentro de una empresa, ya que podemos lograr las metas y los objetivos establecidos por la organización. La eficiencia con la que se lleva a cabo este intercambio determina hasta dónde podemos llegar al nivel de confianza que estábamos buscando. Hoy en día, la comunicación es algo que debe funcionar correctamente porque ayuda a promover un buen ambiente y activa los vínculos de confianza entre los colaboradores que tienen que ejecutar diferentes procesos y, por lo tanto, deben estar informados ampliamente; para lograr esto, es necesario que el conocimiento se centre en los valores que la organización necesita que se reflejen. Por esta razón, la empresa APTIV Services Honduras necesitó realizar un análisis profundo y a la medida que le permitiera identificar sus áreas de mejora en materia de comunicación y trabajo en equipo, para lo cual realizó un trabajo de investigación como tesis de posgrado. Este estudio

analizará la credibilidad de una comunicación eficiente y del trabajo en equipo entre el liderazgo gerencial y la gerencia media. Esto da como resultado una propuesta de intervención óptima para la organización.

2.1.2. Nacionales

Benites & Norabuena (2023) en su tesis *“Comunicación Interna en los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Provincial Carlos Fermín Fitzcarrald, Áncash, 2021”*. Objetivo: El objetivo de la tesis fue demostrar cómo se produce la comunicación interna en los trabajadores de la Municipalidad Provincial Carlos Fermín Fitzcarrald. Métodos: Tipo de estudio descriptivo, no correlacional ni experimental; para la aplicación se utilizó la Encuesta de Comunicación Interna de Urbina Ester (2019), adaptada en 2021 por Norabuena Chuqui, Santa Estela y Benites Luis, Lizeth Violeta, con sus respectivos 30 ítems y tres dimensiones. Resultados: En la muestra encuestada se incluyó a un total de 52 trabajadores municipales, lo que representa el 100% de los que se encontraban trabajando activamente. Se demuestra que la comunicación interna es deficiente en 28 (54%), regular en 19 (37%) y solo puede percibirse una buena comunicación interna en el caso de 05 (10%) encuestados. Conclusión: La comunicación interna en general, a partir de nuestros resultados que identifican el principal signo de mala comunicación interna (54%), después, corresponde a otro gran porcentaje a las comunicaciones internas regulares, como es habitual.

Bazalar (2021) en su tesis *“Comunicación interna y trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huaura 2019”*. Objetivo: Identificar la relación entre la comunicación interna y el trabajo en equipo del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura en 2019. Métodos: Es correlacional y no experimental realizar la investigación sin controlar variables, incorporando una versión adaptada de la Escala de Comunicación Interna de Urbina Ester (2018) por Bazalar Natalia (2019). Transversal, porque los datos se van a medir en un período

específico, y lo usaría para evaluar cómo la variable 1 se relaciona con la variable 2 y sus dimensiones. Resultados: Al observar la tabla de hipótesis general, 56 trabajadores administrativos representan el 100% y, a partir de esto, 28 representan la mitad que interpreta la comunicación interna regular; asimismo, 35 representan el 63% del trabajo en equipo percibido como moderado. En cambio, 24 (43%) perciben una comunicación interna ineficaz y 17 (30%) el trabajo en equipo. Conclusión: En este caso, dado que el valor $p = 0.000 > 0.05$ significa que el valor del coeficiente es muy significativo a un nivel de confianza $> 5\%$ (95%). Este resultado nos lleva a la interpretación de que existe una relación directa ($r = -0,562$). Este hallazgo nos permite afirmar que hay una alta relación entre las variables de estudio: la fuerza de las relaciones medida por la comunicación interna y el trabajo en equipo. Por lo tanto, como resultado de una mala comunicación interna, los trabajadores no podrán lograr un mejor trabajo en equipo.

Cruz (2020) en su trabajo “*Comunicación interna y desempeño laboral de la Municipalidad del centro poblado de Alto Puno 2019*”. Objetivo general: Desarrollar una investigación descriptiva que busca establecer la relación existente entre la comunicación interna y el desempeño laboral de los trabajadores del Municipio del Centro Poblado de Alto Puno 2019. La comunicación interna se midió en términos de comunicación formal, ya sea ascendente, descendente, comunicación horizontal o comunicación informal, es decir, rumores. La calidad del trabajo y el conocimiento del puesto eran medidas basadas en indicadores de la variable dependiente: el desempeño laboral. El propósito de este estudio fue evaluar las comunicaciones internas formales descendentes, ascendentes y horizontales como predictoras del desempeño laboral, y las comunicaciones internas informales como un antecedente del desempeño laboral. Se utilizó el enfoque explicativo de tipo correlacional cuantitativo con un diseño no experimental afirmativo asociativo de manera deductiva. Se aplicó la encuesta peatonal (una técnica de recolección de datos) del cuestionario a una población de estudio de 20

trabajadores. Así, la Comunicación Interna presenta una correlación lineal con el Desempeño Laboral, tal como se evidencia en la Comparación Respectiva de la correlación de Rho de Spearman. Se acepta la hipótesis propuesta: “La comunicación interna tiene una relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores del municipio de la provincia de Alto Puno para 2019”.

Barahoma (2021) en su trabajo “La comunicación organizacional y su influencia en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad de Pocollay, año 2017”. Hipótesis: La hipótesis sostiene que la comunicación organizacional derivada del trabajo en equipo del personal de la Municipalidad de Pocollay en 2017 tiene un efecto significativo. En total, 80 trabajadores municipales conforman la población de muestra, aplicándose dos cuestionarios. Es numérico, representativo y orientado a la relación, porque los puntos que surgen en el proceso de autoevaluación mantienen una relación directa con respecto a la calidad del servicio. Resultados: Se concluyó que es bueno; es decir, el alcance de la comunicación organizacional con respecto a la relación entre el trabajo en equipo del personal. El análisis de la hipótesis principal (valor p 0.01) y las imágenes de apoyo corroboran esta afirmación. Debería mostrarse con mayor claridad un fuerte vínculo de relación entre la interacción institucional y la cooperación del trabajo en grupo.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. La comunicación interna en las áreas administrativas de la Municipalidad

2.2.1.1. Definición

La comunicación interna es un vínculo esencial dentro de las organizaciones públicas, ya que actúa como facilitadora de las funciones, fortalece las relaciones laborales y garantiza el flujo de la

información adaptado a las necesidades de las unidades administrativas. Esta variable adquiere especial relevancia en el contexto municipal, ya que permite coordinar de manera efectiva a los funcionarios, los servidores públicos y los directivos en función de los objetivos institucionales. La comunicación interna, según Chiavenato (2019), es el proceso mediante el cual las personas intercambian información, ideas y significados con el fin de alcanzar sus objetivos organizacionales comunes. En consecuencia, desde esta perspectiva, la comunicación no es simplemente un acto unidireccional de transmitir instrucciones, sino que acerca a los trabajadores a una mayor integración en la organización de trabajo.

Dentro del escenario peruano, se han desarrollado varios estudios sobre la comunicación interna en organismos públicos y municipales. Según García (2021), las entidades municipales se comunican internamente a través de mecanismos formales e informales que permiten intercambiar información entre las áreas administrativas, lo que facilita una mejor coordinación de la institución y del trabajo realizado. En un sentido similar, Ramos (2021) señala que esta variable tiene que ver con el proceso participativo de trabajadores y directivos mediante canales de comunicación electrónica para realizar funciones administrativas y brindar servicios civiles efectivos.

Por el contrario, Paredes (2020) describe la comunicación interna como el canal grupal de instrumentos de comunicación diseñados dentro de una empresa para promover la integración, la motivación y la participación de sus empleados. Con esta definición, destacamos la idea de la comunicación como un eje estratégico para mejorar las relaciones entre los municipios, ya que reduce los conflictos laborales y mejora el clima ambiental de las relaciones. Del mismo modo, Quispe (2022) especifica que la comunicación interna es un proceso

permanente de transmisión de información de un área administrativa a otra, lo que permite la ejecución de las operaciones con fluidez y la toma de decisiones en el sector público en los momentos adecuados.

De manera independiente, Salazar (2020) Relaciones interpersonales y comunicación organizacional en los municipios también considera que la comunicación interna de los municipios está orientada a fortalecer las relaciones interpersonales y que todos comprenden cómo los trabajadores pueden cumplir adecuadamente las disposiciones institucionales. Torres (2022) añade que esta variable consiste en la comunicación descendente, ascendente y horizontal para sostener una adecuada fluidez entre las áreas administrativas.

En pocas palabras, la comunicación interna en las áreas administrativas municipales se define como un proceso organizacional de intercambio de información, ideas y directrices entre tanto trabajadores como directivos, mediante canales formales o informales que fomentan la coordinación institucional, la integración en el lugar de trabajo y el desarrollo eficiente de las funciones públicas. Si se gestiona adecuadamente, incrementa de manera efectiva el éxito organizacional e impacta en los servicios a la ciudadanía.

2.2.1.2.Importancia de la comunicación interna

La comunicación interna es uno de los principales elementos para que funcionen las organizaciones públicas, especialmente los municipios en los que las actividades administrativas requieren continuamente la interacción entre diferentes áreas funcionales. Es importante porque permite que la información se comunique de manera clara, sienta las bases para la construcción de relaciones y ayuda a los trabajadores a alcanzar los objetivos institucionales. Según Robbins & Coulter

(2021), la comunicación interna es esencial para la planificación, la organización y el control en todas las organizaciones porque, sin un flujo adecuado de información, los procesos administrativos pierden eficiencia. Por lo tanto, un municipio que esté conectado correctamente puede atender más rápido y de manera eficiente las necesidades de la ciudadanía.

De acuerdo con Hatch (2018), la comunicación interna establece una cultura organizacional sólida, ya que permite que los empleados compartan valores, normas y objetivos. En las áreas administrativas municipales, esta interacción no solo impulsa el compromiso institucional, sino que también consolida la identidad organizacional del servidor público. Asimismo, el autor menciona que, de conformidad con las organizaciones públicas, se requieren sistemas de comunicación para respaldar el trabajo en atributos micro y evitar conflictos internos.

Por otro lado, según Jones (2020), la comunicación interna mejora la coordinación entre los departamentos y facilita la toma de decisiones oportuna. Las áreas administrativas dentro de un municipio necesitan el intercambio continuo de información para llevar a cabo procedimientos, gestionar recursos y ofrecer servicios públicos. Una comunicación deficiente provoca demoras administrativas prolongadas, duplicación de funciones y errores en la gestión institucional.

Asimismo, Daft (2021) destaca que la comunicación interna es un mecanismo estratégico que debe utilizarse para integrar a los trabajadores y a organizaciones completas con un alto rendimiento general. En el sector público, los ejecutivos municipales deben contar con líneas de comunicación descendentes y ascendentes, así como

laterales, para aclarar y ejecutar las órdenes administrativas. Además, Daft señala que la retroalimentación de los empleados hacia los servicios gubernamentales mejora los aspectos procedimentales de las instituciones y mejora la eficiencia operativa.

Asimismo, como señala Drucker (2007), la comunicación efectiva es la base de la organización moderna, ya que afecta de manera más significativa a la motivación, el liderazgo y el desempeño laboral. En los municipios, la comunicación interna adecuada sirve para garantizar la transparencia de la administración pública y generar confianza entre los funcionarios. Por último, de acuerdo con Mintzberg, Managing (2019), las organizaciones públicas dependen de la comunicación para coordinar muchas funciones complejas y mantener la estabilidad como institución. El autor sostiene que la interacción continua de las áreas administrativas permite una gestión óptima de los recursos y una mejor administración pública.

En síntesis, el papel de la comunicación interna en las áreas administrativas municipales se centra en fortalecer la coordinación institucional, mejorar el desempeño laboral y un clima organizacional favorable, y garantizar la eficiencia en la gestión pública. Este tipo de comunicación ayuda a los municipios a crear procesos administrativos abiertos, estructurados y orientados al servicio para la ciudadanía.

2.2.1.3. Dimensiones de la comunicación interna

Dimensión 1: Comunicación descendente. La comunicación descendente es cuando la información se mueve desde los altos ejecutivos hacia los trabajadores de una empresa. Según Costa (2013), esta dimensión permite que se transmitan instrucciones, objetivos y políticas organizacionales, asegurando que las funciones se realicen adecuadamente. De manera similar, Martín (2003) señala que en los

municipios, la comunicación descendente favorece la coordinación de las actividades administrativas y mejora la comprensión de las directrices institucionales. Asimismo, como señala Martín (2007), este tipo de comunicación incrementa el control de la organización y busca encauzar las acciones de los trabajadores para cumplir con los objetivos institucionales. Finalmente, Mintzberg (2019) afirma que la comunicación descendente mejora la cultura organizacional al proporcionar mensajes coherentes y claros de manera estructurada que ayudan a consolidar la identidad institucional.

Dimensión 2: Comunicación ascendente. La comunicación ascendente comprende el flujo informativo que realizan los trabajadores hacia los niveles directivos de la organización. Costa, (2013) sostiene que esta dimensión permite conocer opiniones, necesidades y sugerencias del personal, favoreciendo la retroalimentación organizacional. De igual forma, Martín (2003) menciona que en las áreas administrativas municipales la comunicación ascendente fortalece la participación de los trabajadores y mejora el clima laboral. Por su parte, Martín (2007) considera que la retroalimentación ascendente favorece la integración organizacional y permite detectar problemas internos con mayor rapidez. En complemento, Mintzberg (2019) afirma que esta dimensión promueve espacios de diálogo institucional donde los servidores públicos pueden expresar ideas y contribuir en la mejora de la gestión administrativa.

Dimensión 3: Comunicación horizontal. La comunicación horizontal ocurre entre aquellos trabajadores o áreas dentro de la organización con una estructura jerárquica equivalente. Costa (2013), por ejemplo, sostiene que en esta dimensión se facilita la coordinación entre departamentos y la realización de actividades conjuntas. Asimismo,

Martín (2003) señala que en las municipalidades la comunicación horizontal facilita la cooperación entre oficinas administrativas y optimiza la atención de los procesos institucionales. Del mismo modo, Martín (2007) considera que las organizaciones públicas requieren interacción constante entre áreas para evitar duplicidad de funciones y retrasos administrativos. Finalmente, Mintzberg, (2019) menciona que la comunicación horizontal fortalece las relaciones interpersonales y promueve una cultura organizacional participativa dentro de las instituciones públicas.

Dimensión 4: Retroalimentación comunicacional. La retroalimentación comunicacional representa la capacidad de respuesta e interacción entre los miembros de la organización frente a los mensajes transmitidos. Costa (2013) sostiene que esta dimensión permite verificar si la información fue comprendida correctamente dentro de las áreas administrativas. Por otro lado, Martín (2003) afirma que la retroalimentación fortalece la eficiencia institucional porque facilita la corrección de errores y mejora la coordinación laboral. Asimismo, Martín (2007) considera que toda organización eficiente requiere mecanismos permanentes de respuesta y evaluación comunicacional para fortalecer el desempeño laboral. Finalmente, Mintzberg (2019) sostiene que la retroalimentación permite mantener estabilidad organizacional y fortalecer las relaciones entre directivos y trabajadores mediante procesos comunicativos dinámicos.

2.2.1.4. Teorías que sustenten la variable 1

La comunicación interna dentro de las organizaciones públicas puede ser comprendida desde diferentes enfoques teóricos que explican la manera en que los individuos intercambian información, coordinan actividades y fortalecen las relaciones institucionales. Estas teorías pueden interpretar las formas en que la comunicación impacta la

eficiencia administrativa, el clima organizacional y el logro de los objetivos municipales.

Para empezar, Lucas (1997), desde la perspectiva de la teoría de la comunicación organizacional, sostiene que todas las instituciones necesitan un modelo para estructurar sus sistemas comunicacionales, de modo que sus miembros puedan reunirse y que las acciones administrativas puedan coordinarse mejor. La comunicación interna transmite información, pero también fortalece su identidad organizacional y el sentido de pertenencia, promoviendo la participación de los trabajadores en ella. En los municipios, esta teoría sustenta la necesidad de una interacción regular entre los distintos niveles administrativos responsables del funcionamiento institucional.

Por el contrario, Galindo (2008) plantea la teoría de sistemas de la comunicación, en la que las organizaciones operan como sistemas interrelacionados en los que cada área necesita de manera constante el intercambio de información. Esta visión entiende la comunicación interna como una forma de mantener el equilibrio organizacional y coordinar los departamentos administrativos. Este planteamiento además se aplica en el ámbito municipal, porque, sin la comunicación entre oficinas, podrían surgir desorden, demoras e insuficiencias en el cumplimiento de los servicios públicos.

Con el mismo espíritu, desde un punto de vista funcionalista, Moragas (2011) destaca que la comunicación cumple funciones esenciales para informar, coordinar y mantener la estabilidad institucional. Según el autor, la comunicación interna en las organizaciones públicas se emplea para que los empleados perciban sus ajustes de funciones y participen activamente en el logro de los objetivos institucionales. Cualitativamente, esta teoría indica que la comunicación

administrativa mejora la eficiencia del trabajo y fortalece el vínculo entre los ejecutivos y los funcionarios públicos en los municipios.

Finalmente, García (1995) afirma que los procesos de comunicación se relacionan con las interacciones sociales y culturales de las organizaciones desde la teoría sociocultural de la comunicación. Dentro del artículo, el autor sostiene que la comunicación interna configura los valores comunes y las normas institucionales, así como los patrones de interacción entre los trabajadores. Esta teoría nos permite comprender que una nueva forma de comunicarse mejora el entorno laboral con más colaboración y fortalece la cultura organizacional en las áreas de la administración municipal.

En síntesis, las teorías de Lucas Marín, Galindo Cáceres, Moragas y García Canclini facilitan la comprensión de que la comunicación interna es un proceso estratégico con el objetivo de integrar a las personas, coordinar actividades en los municipios y reforzar el funcionamiento institucional. Estas teorías explican por qué es importante la comunicación, vista en términos de gestión administrativa y eficiencia organizacional.

2.2.2. Trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad

2.2.2.1. Definición

El trabajo en equipo permite integrar estas capacidades, coordinar sus funciones y agilizar el desempeño institucional; por lo tanto, es uno de los pilares de las herramientas de gestión dentro de las organizaciones públicas. En contextos municipales, esta variable es fundamental porque los espacios administrativos necesitan que los servidores públicos interactúen constantemente entre sí para crear procedimientos eficientes que cumplan los objetivos institucionales y brinden servicios a los ciudadanos. El trabajo en equipo es la

colaboración de individuos para alcanzar un objetivo común mediante la comunicación y la coordinación entre los miembros de una organización.

Con base en esto, Vásquez (2022) define el trabajo en equipo como la articulación organizada de personas que comparten funciones y coordinan acciones para cumplir objetivos institucionales en entidades públicas. Esto funciona aquí, sostiene el autor, porque esta variable fomenta la eficiencia administrativa al racionalizar las funciones y hacer que las habilidades de los trabajadores municipales sean más efectivas.

Según Huamán (2020), el trabajo en equipo es el proceso colaborativo mediante el cual los trabajadores interactúan y brindan soluciones a problemas ocupacionales de manera continua. Esta interacción armoniza el desempeño de las actividades en las regiones administrativas municipales y, además, contribuye a reforzar la capacidad institucional para responder mejor a las necesidades de la población.

Mientras tanto, Mendoza (2021) considera que el trabajo en equipo es una estrategia organizacional para honrar la cooperación entre y entre los servidores públicos, con el fin de que compartan sus conocimientos, experiencia y pericia para beneficiar a la institución. En opinión del autor, esta variable contribuirá a fortalecer las relaciones interpersonales y a crear un mejor ambiente laboral en los municipios.

Asimismo, Cárdenas (2021) señala que el trabajo en equipo es la complementariedad de las acciones participativas para que los trabajadores administrativos puedan realizar tareas institucionales de

manera ágil y ordenada. El autor indica que los municipios necesitan buenos equipos para contar con procesos administrativos ágiles y niveles adecuados de productividad.

En esta línea, Lévano (2022) define el trabajo en equipo como: la capacidad de los trabajadores para interactuar de manera colaborativa, manteniendo relaciones basadas en la confianza; con respeto mutuo y responsabilidad compartida. Según el autor, esta variable refuerza la toma de decisiones y permite el diálogo institucional que resuelve los conflictos internos.

Por último, Rentería (2020) sostiene que el trabajo en equipo es un mecanismo de integración organizacional que permite la coordinación entre áreas administrativas, mejorando así la acción conjunta de los servidores públicos. También afirma que los trabajadores de la ciudad facilitan la eficiencia en la contratación y garantizan la realización de las metas organizacionales.

En síntesis, el trabajo en equipo en las áreas administrativas del municipio consiste en una colaboración coordinada entre los servidores públicos que, al compartir sus responsabilidades y conocimientos y hacer un esfuerzo por alcanzar objetivos institucionales comunes. La presencia de esta variable refuerza la eficiencia administrativa, mejora las relaciones laborales y, además, contribuye al buen funcionamiento de la gestión municipal.

2.2.2.2. Importancia del trabajo en equipo

El trabajo en equipo es fundamental para el funcionamiento de las organizaciones públicas, especialmente en los municipios donde las actividades administrativas requieren una coordinación continua entre las áreas funcionales. Porque puede integrar su importancia, fortalecer

la cooperación institucional e impulsar la innovación en los servidores públicos, el desempeño de las tareas. A nivel municipal, el trabajo en equipo permite una administración eficaz y respalda los objetivos organizacionales en la prestación de servicios.

Según Katzenbach & Smith (2015), el trabajo en equipo es clave para aumentar el rendimiento en las organizaciones, ya que crea una responsabilidad compartida al coordinar habilidades complementarias. Los autores vinculan los equipos eficaces con un mayor compromiso con los objetivos institucionales y con mejores resultados en comparación con el trabajo individual. Esta perspectiva se evidenció en áreas administrativas municipales, donde la cooperación entre el personal permitió operaciones efectivas y la evitación de los problemas planteados por las ambigüedades institucionales.

Por otro lado, Tuckman (1965) aprueba el trabajo en equipo ya que ayuda a construir las relaciones interpersonales y mejora la adaptabilidad organizacional. Tal como él ilustra en su teoría sobre las etapas del desarrollo de los grupos, es qué tan bien está organizado un equipo lo que conduce a niveles más altos de cohesión, confianza y productividad. En los municipios, estos rasgos son fundamentales para la coordinación de la actividad administrativa y de los entornos de trabajo colaborativos.

Del mismo modo, Belbin (2012) sostiene que los equipos son esenciales, ya que permiten aprovechar lo mejor de cada individuo mediante funciones complementarias. Como afirma el autor, las organizaciones tienen más éxito cuando los trabajadores realizan tareas que se alinean con sus habilidades y competencias. Esta perspectiva crítica sobre el entorno municipal permite una mejor

distribución de las tareas y la mejora del desempeño colaborativo en la mayoría de los ámbitos administrativos.

Katzenbach y Smith (2015) también sostienen que el trabajo en equipo eleva la calidad de la toma de decisiones y aumenta la rendición de cuentas institucional, ya que los trabajadores participan directamente en la solución de problemas y en el logro de los objetivos. En las entidades públicas, esto permite procesos administrativos más eficientes y transparentes.

Finalmente, Leoncioni (2002) afirma que el trabajo en equipo es importante porque mejora la confianza en la organización y reduce el conflicto en los lugares de trabajo. El autor señala que las instituciones con equipos consolidados son más resistentes a los desafíos de la institucionalización. Esta variable contribuye a unas relaciones laborales equilibradas y proporciona una mejor calidad de los servicios ofrecidos a la población en los municipios.

En síntesis, la importancia del trabajo en equipo en las áreas administrativas municipales radica en su naturaleza, que incrementa la cooperación institucional, mejora la productividad laboral y optimiza la gestión pública. La interacción coordinada de los trabajadores permite generar procesos administrativos más eficientes, incluida la consecución de los objetivos institucionales que contribuyen a brindar mejores servicios a la población.

2.2.2.3. Dimensiones del trabajo en equipo

Dimensión 1: Coordinación laboral. La coordinación es una de las dimensiones fundamentales del trabajo en equipo, ya que sirve para organizar las actividades y delegar tareas entre los trabajadores. Chiavenato A. (2017) sostiene que la coordinación facilita el

cumplimiento de objetivos institucionales mediante la integración de funciones entre las áreas administrativas municipales. Asimismo, Fernández (2014) considera que los equipos coordinados alcanzan mayores niveles de productividad porque los trabajadores desarrollan tareas complementarias orientadas a metas comunes. Del mismo modo, Marta (2015) señala que la coordinación laboral mejora el orden administrativo y reduce errores en la ejecución de procedimientos institucionales. Finalmente, Schvarstein (2013) afirma que la coordinación dentro de los equipos fortalece la eficiencia organizacional y optimiza el aprovechamiento de los recursos humanos en las instituciones públicas.

Dimensión 2: Comunicación interpersonal. Trabajar en equipo depende en gran medida de la comunicación interpersonal, ya que garantiza que la información, las ideas y las opiniones se transmitan entre los miembros de la organización. Chiavenato (2017) sostiene que una adecuada comunicación favorece la cooperación entre trabajadores y mejora el desempeño administrativo dentro de las municipalidades. Asimismo, Fernández (2014) considera que la interacción comunicativa fortalece la cohesión grupal y facilita el desarrollo de equipos sólidos y organizados. Por lo contrario, Marta (2015) indica que la comunicación interpersonal permite resolver conflictos laborales y fortalecer las relaciones entre servidores públicos. Finalmente, Schvarstein (2013) afirma que las organizaciones eficientes requieren equipos donde exista comunicación clara, confianza y retroalimentación constante entre sus integrantes.

Dimensión 3: Compromiso organizacional. El compromiso organizacional se relaciona con el nivel de responsabilidad e identificación que poseen los trabajadores respecto a los objetivos

institucionales. Chiavenato (2017) sostiene que el compromiso fortalece el trabajo colaborativo porque promueve actitudes de responsabilidad compartida dentro de las áreas administrativas. De igual forma, Fernández (2014) considera que los equipos exitosos dependen del compromiso individual de sus integrantes y de la adecuada ejecución de roles organizacionales. Asimismo, Marta, (2015) señala que los trabajadores comprometidos muestran mayor disposición para colaborar y participar activamente en las actividades institucionales. Finalmente, Schvarstein (2013) afirma que el compromiso organizacional fortalece la integración grupal y favorece el cumplimiento eficiente de las metas institucionales.

Dimensión 4: Resolución colaborativa de problemas. La resolución colaborativa de problemas compone una dimensión orientada a la capacidad de los equipos para enfrentar dificultades institucionales mediante decisiones conjuntas y participación colectiva. Chiavenato (2017) sostiene que los equipos de trabajo fortalecen la toma de decisiones porque integran diferentes perspectivas y conocimientos para solucionar problemas organizacionales. Asimismo, Fernández, (2014) considera que la confianza y la participación activa permiten resolver conflictos internos y mejorar el rendimiento grupal. Del mismo modo, Marta (2015) señala que la solución conjunta de problemas fortalece las relaciones laborales y mejora la eficiencia administrativa en las municipalidades. Finalmente, Schvarstein (2013) sostiene que los equipos colaborativos incrementan la capacidad institucional para enfrentar desafíos administrativos y promover procesos organizacionales eficientes.

2.2.2.4. Teorías que sustenten la variable 2

El trabajo en equipo dentro de las organizaciones públicas puede comprenderse a partir de diferentes enfoques teóricos que explican la

interacción entre los trabajadores, la cooperación organizacional y la búsqueda de objetivos comunes. Estas teorías nos permiten comprender cómo los equipos administrativos contribuyen a lograr eficiencias institucionales, mejorar las relaciones laborales y maximizar la gestión municipal.

En primer lugar, González (2007), desde la teoría histórico-cultural hacia las organizaciones, afirma que el trabajo en equipo se desarrolla en las interacciones sociales y a través de la intersubjetividad con otros miembros del grupo de trabajo. Las relaciones interpersonales son cruciales para avanzar en el aprendizaje organizacional y desarrollar la capacidad de los trabajadores para resolver tipos de problemas institucionales, tal como explica el autor. Según esta teoría, en las áreas administrativas municipales la colaboración entre los servidores públicos promueve la coordinación de funciones y la consecución de los objetivos institucionales.

Por el contrario, Peiró (1996) construye el modelo psicosocial del trabajo en equipo con esta base, denominada integración de grupo, que determina el desempeño y la productividad organizacional. Como afirma el autor, los equipos de trabajo eficaces surgen de la confianza, la colaboración y la responsabilidad compartida. En los municipios, la teoría sostiene que no solo será posible, sino necesario, consolidar el vínculo entre los servidores administrativos en todos los niveles para fortalecer tanto el clima laboral y, por tanto, también los servicios públicos.

En un enfoque más similar, Rodríguez (2011), considerando la teoría de los sistemas organizacionales, sostiene que las instituciones se comportan como sistemas dependientes caracterizados por una coordinación constante entre las unidades administrativas y otros

departamentos. El trabajo en equipo permite una alineación de las funciones y un medio para mantener estables a las instituciones mediante la colaboración entre individuos que trabajan, observa el autor. Dentro del pueblo, este enfoque explica que la interacción de apoyo sustenta procesos administrativos extra sistematizados.

Por último, Cornejo (2006), basado en la teoría del liderazgo integrador, sostiene que la colaboración apoya el compromiso organizacional y exhorta a los trabajadores a participar activamente en el logro de los objetivos institucionales. Por supuesto, se requieren equipos sólidos y motivados en torno a metas comunes planteadas por las organizaciones públicas para alcanzar una mayor productividad. Esta teoría explica que el trabajo colaborativo mejora la calidad en la toma de decisiones y aumenta la eficacia administrativa, ambos aspectos importantes para los gobiernos municipales.

En síntesis, las teorías propuestas por González Rey, Peiró, Rodríguez Mansilla y Cornejo nos permiten comprender que el trabajo en equipo es un proceso de trabajo interactivo centrado en la ayuda y el apoyo mutuos que guía a los seres humanos, como grupos, hacia el logro de objetivos para el avance de las organizaciones. Teóricamente, por tanto, cooperar entre los trabajadores administrativos generalmente conduce a la eficiencia institucional, a un mejor desempeño laboral individual y al funcionamiento saludable de la gestión municipal.

2.3. Bases filosóficas

Las bases filosóficas que justifican este vínculo entre la comunicación interna y el trabajo en equipo en las secciones organizativas de la educación municipal en el nivel III son las corrientes humanísticas, las bases sociológicas y antropológicas. Estas perspectivas permiten comprender que las organizaciones no solo son las

estructuras formales, sino también las personas en relaciones comunicativas y colaborativas entre sí.

En términos de la filosofía humanista, Habermas (1987) expone su teoría de la acción comunicativa de manera en que es necesario que la comunicación se establezca como base para comprender, cooperar y lograr el consenso. El autor muestra que necesitamos procesos comunicativos derivados del diálogo y la participación que permitan fortalecer las relaciones interpersonales y una convivencia institucional adecuada. Para las áreas administrativas municipales, este enfoque filosófico demuestra que la comunicación interna fomenta la coordinación del trabajo y consolida la colaboración al intercambiar ideas, discutir opiniones y objetivos comunes.

Por el contrario, desde la perspectiva del pensamiento complejo, planteada por Morin (2001), para que las organizaciones sean consideradas sistemas integrados, cada elemento debe establecer una relación con los demás. El trabajo en equipo y la comunicación interna dependen entre sí, según el autor, son los procesos que permiten el equilibrio organizacional y la eficiencia institucional. Este enfoque en el contexto municipal explica que, las áreas administrativas requieren un vínculo continuo entre los trabajadores y los directivos para resolver problemas organizacionales y la elaboración de documentos para mejorar la gestión pública.

Asimismo, desde la perspectiva de la filosofía dialógica, Freire (2005) sostiene que la comunicación debe centrarse en la participación, la cooperación y la construcción colectiva del conocimiento. El autor considera que la interacción humana dentro de una institución debe basarse en el respeto mutuo y en una interacción colaborativa. Esta filosofía respalda la idea, en los municipios, de que la comunicación interna mejora la dinámica del equipo a través de canales para el diálogo, la integración y la participación de los funcionarios públicos.

Juntos, los enfoques filosóficos de Habermas, Morin y Freire permiten comprender que la comunicación interna y el trabajo en equipo son procesos complementarios que buscan constituir la integración organizacional, asegurando

las relaciones laborales y mejorando el desempeño institucional. Todo este sustento filosófico explica que, en la medida en que los municipios necesitan crear más centros neurálgicos de trabajo en las comunidades para mantener la gestión administrativa más cerca de su plenitud y orientada hacia el bien común.

2.4. Definición de términos básicos

Comunicación interna

La comunicación interna significa la transferencia de información, pensamientos e ideas de un empleado a otro dentro de una organización para realizar acciones, crear un vínculo entre los empleados en el lugar de trabajo y alcanzar los objetivos organizacionales. Dicha comunicación promueve la integración entre los miembros de una institución y aumenta el flujo de información entre las áreas administrativas Chiavenato (2019).

Trabajo en equipo

La cooperación es la habilidad de un grupo de personas para combinar sus esfuerzos, compartir la responsabilidad y trabajar en conjunto de manera ordenada hacia objetivos comunes dentro de la institución. Cuando se realiza correctamente, aumenta la productividad y mejora las relaciones en el lugar de trabajo Robbins & Judge (2022).

Organización

Una organización es un conjunto de personas estructuradas de manera formal para cumplir objetivos específicos mediante la coordinación de recursos humanos, materiales y administrativos. Las organizaciones pueden ser públicas o privadas y requieren de una adecuada gestión para su funcionamiento eficiente Münch (2018).

Clima organizacional

El clima organizacional se refiere a las percepciones de los empleados sobre la institución como lugar de trabajo, como las relaciones interpersonales, el liderazgo y la motivación, y las condiciones laborales. El desempeño y la satisfacción laboral mejoran gracias a un buen clima Dessler (2020).

Gestión pública

La gestión pública es el conjunto de acciones y procedimientos realizados por las instituciones del Estado para la administración de recursos y la prestación de servicios simplificados a los ciudadanos. Implica planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de una institución Bernal (2021).

Liderazgo

El liderazgo significa la capacidad de influir y motivar a un grupo de personas que pertenecen a una organización. Un líder eficaz estimula la comunicación, la colaboración y la participación de los empleados, Chiavenato, (2019).

Coordinación laboral

La coordinación laboral consiste en la organización y articulación de actividades entre los trabajadores y áreas de una institución, con el propósito de evitar duplicidad de funciones y optimizar los resultados organizacionales Koontz & Weihrich (2017).

Motivación laboral

La motivación laboral es la combinación de factores internos y externos que llevan a una fuerza laboral a desempeñar su trabajo con dedicación, eficiencia y satisfacción dentro de una organización Robbins & Judge (2022).

Relaciones interpersonales

Las relaciones interpersonales son los tipos de relaciones que se desarrollan entre los miembros de una organización y que afectan el entorno laboral, así como la moral general y el trabajo en equipo. Una interacción más convivencial es la que promueve las relaciones entre instituciones Alles (2019).

Desempeño laboral

El desempeño laboral se refiere a qué tan efectiva, eficiente y económicamente un trabajador cumple sus obligaciones en una organización. Este desempeño podría verse afectado por la motivación y la comunicación interna Dessler (2020).

Cultura organizacional

La cultura organizacional se define como los valores, normas, creencias y conocimientos que guían el comportamiento y el trabajo en una institución en particular Schein (2018).

Retroalimentación

La retroalimentación constituye el canal de comunicación mediante el cual la información relacionada con el desempeño o las acciones realizadas por una persona llega a otras, como un instrumento para mejorar la comunicación y como una herramienta para el aprendizaje organizacional Chiavenato (2019).

Administración pública

La administración pública se refiere a las actividades realizadas por el Estado en cuanto a la gestión de recursos y la actuación sobre políticas que buscan el bienestar social. Su finalidad es satisfacer las necesidades colectivas mediante servicios receptivos y confiables Bernal (2021).

Eficiencia institucional

La eficiencia institucional como la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos utilizando los recursos proporcionados y optimizando el tiempo, el esfuerzo y los resultados Münch (2018).

Participación laboral

La participación laboral es el involucramiento activo de los trabajadores en las actividades, decisiones y procesos organizacionales, contribuyendo al fortalecimiento institucional y al trabajo colaborativo Alles (2019).

Comunicación organizacional

La comunicación organizacional es la transferencia de información que tiene lugar entre una organización y su entorno, pero cuyo objetivo es armonizar las actividades para maximizar las relaciones laborales o institucionales Robbins & Judge (2022).

Conflicto laboral

El conflicto laboral es una situación de desacuerdo o incompatibilidad entre trabajadores o áreas de una organización, generada por problemas de comunicación, intereses distintos o deficiencias organizacionales Koontz & Weihrich (2017).

Compromiso organizacional

El compromiso organizacional es el nivel de identificación y lealtad que tiene un trabajador con respecto a la institución en la que trabaja, tal como se expresa mediante su responsabilidad, participación y logro de los objetivos Dessler (2020).

Productividad laboral

La productividad laboral es la recreación de resultados eficientes y de alta calidad en un tiempo que se puede invertir de manera eficaz, utilizando los recursos disponibles dentro de una organización de acuerdo con sus objetivos Münch (2018).

Gestión administrativa

Los procesos de gestión son los de la administración, que se refieren a la orientación de los recursos institucionales con miras a planificar, organizar, dirigir y controlar para que se logren los objetivos organizacionales Chiavenato (2019).

2.5. Hipótesis

2.5.1. Hipótesis general

La comunicación interna se relaciona con el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026.

2.5.2. Hipótesis específicas

La comunicación descendente y ascendente dentro de la comunicación interna se relaciona con el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026.

La comunicación horizontal dentro de la comunicación interna se relaciona con el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026.

La retroalimentación comunicacional dentro de la comunicación interna se relaciona con el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026.

2.6. Operacionalización de variables

Tabla 1. Operacionalización de la variable X

Dimensiones	Indicadores	N ítems	Categorías	Intervalos
Comunicación descendente y ascendente	<ul style="list-style-type: none"> • Flujo de información del • Participación personal 	5	Bajo Medio Alto	4 -7 8 -11 12 -16
Comunicación horizontal	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación entre áreas • Interacción laboral 	5	Bajo Medio Alto	4 -7 8 -11 12 -16
Retroalimentación comunicacional	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación laboral • Corrección de errores 	5	Bajo Medio Alto	4 -7 8 -11 12 -16
Comunicación interna		15	Bajo Medio Alto	12 -23 24 -35 36 -48

Tabla 2. Operacionalización de la variable Y

Dimensiones	Indicadores	N ítems	Categorías	Intervalos
Coordinación laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Organización de tareas • Cumplimiento de actividades 	5	Bajo Medio Alto	4 -7 8 -11 12 -16
Comunicación interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones laborales • Confianza entre compañeros 	5	Bajo Medio Alto	4 -7 8 -11 12 -16
Compromiso organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad laboral 	5	Bajo Medio Alto	4 -7 8 -11 12 -16

● Participación institucional			
Trabajo en quipo	15	Bajo	16 -26
		Medio	27 -37
		Alto	38 -48

CAPITULO III METODOLOGIA

3.1. Diseño metodológico

Haciendo referencia a Sánchez y Reyes (2002), para que sea un tipo sustantivo de investigación, este estudio pretende resolver problemas teóricos. Y es **correlacional**, en la medida en que se relaciona, ya que se interrelaciona al determinar, mediante una muestra de sujetos, el grado de correlación entre las variables que se identifican.

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

La población está conformada por 90 trabajadores de las áreas administrativas de la Municipalidad de Hualmay

Tabla 3. Población de estudio

Áreas administrativas	Cantidad de trabajadores
Gerencia municipal	8
Secretaría general	6
Administración y finanzas	12
Recursos humanos	7
Logística y abastecimiento	9
Planeamiento y presupuesto	8
Rentas y tributación	10
Imagen institucional	5
Desarrollo social	10
Obras y servicios públicos	15
Total	90

3.2.2. Muestra

Tabla 4. Muestra de estudio

Áreas administrativas	Población	Muestra
Gerencia municipal	8	7
Secretaría general	6	5
Administración y finanzas	12	10
Recursos humanos	7	6
Logística y abastecimiento	9	8
Planeamiento y presupuesto	8	7
Rentas y tributación	10	8
Imagen institucional	5	4
Desarrollo social	10	8
Obras y servicios públicos	15	12
Total	90	75

3.3. Técnicas de recolección de datos

Instrumentos utilizados

La técnica empleada en el desarrollo del presente estudio fue la encuesta y el instrumento aplicado fue el Cuestionario.

Para medir la variable Comunicación interna, se consideró la siguiente escala de Likert: Siempre (4), Casi siempre (3), Algunas veces(2), Nunca(1)

Ficha Técnica 01:

Nombre Original :	Cuestionario para la variable Comunicación interna
Autora:	Silva Pretall Enrique Antonio
Procedencia:	Huacho- Perú
Administración:	Individual y colectiva
Duración:	Aproximadamente de 25 a 30 minutos

Edad: Trabajadores administrativos de la
Municipalidad Distrital de Hualmay, 2026

Para medir la variable Trabajo en equipo, se consideró la siguiente escala de Likert: Siempre (4), Casi siempre (3), Algunas veces(2), Nunca(1)

Ficha Técnica 02:

Nombre Original : Cuestionario para la variable Trabajo en equipo

Autor: Silva Pretall Enrique Antonio

Procedencia: Huacho- Perú

Administración: Individual y colectiva

Duración: Aproximadamente de 25 a 30 minutos

Edad: Trabajadores administrativos de la
Municipalidad Distrital de Hualmay, 2026

a) Validez del instrumento

Tabla 5. Validez del cuestionario

Expertos	Suficiencia	Aplicabilidad
Experto 1	Hay Suficiencia	Es aplicable
Experto 2	Hay Suficiencia	Es aplicable
Experto 3	Hay Suficiencia	Es aplicable

Fuente: Elaboración propia.

3.4.Método de análisis de datos

Cualquier diseño correlacional descriptivo tiene dos niveles de análisis sobre los datos. Como análisis preliminar para los datos demográficos, se

realizaron estadísticas descriptivas calculando las frecuencias y porcentajes de las variables: atención plena, atención sostenida de los niños y sus dimensiones.

En segundo lugar, se utilizaron estadísticas para evaluar la asociación entre las variables mediante el coeficiente de correlación de Spearman (Rho). El nivel de significancia fue del 95% de confianza ($p < 0,05$), lo que permitió probar las hipótesis y establecer un grado de relación entre las variables del estudio.

CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis de los resultados

Tabla 6. Comunicación interna

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	29	38,7	38,7	38,7
	Bajo	6	8,0	8,0	46,7
	Medio	40	53,3	53,3	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores de las áreas administrativas de la Municipalidad de Hualmay

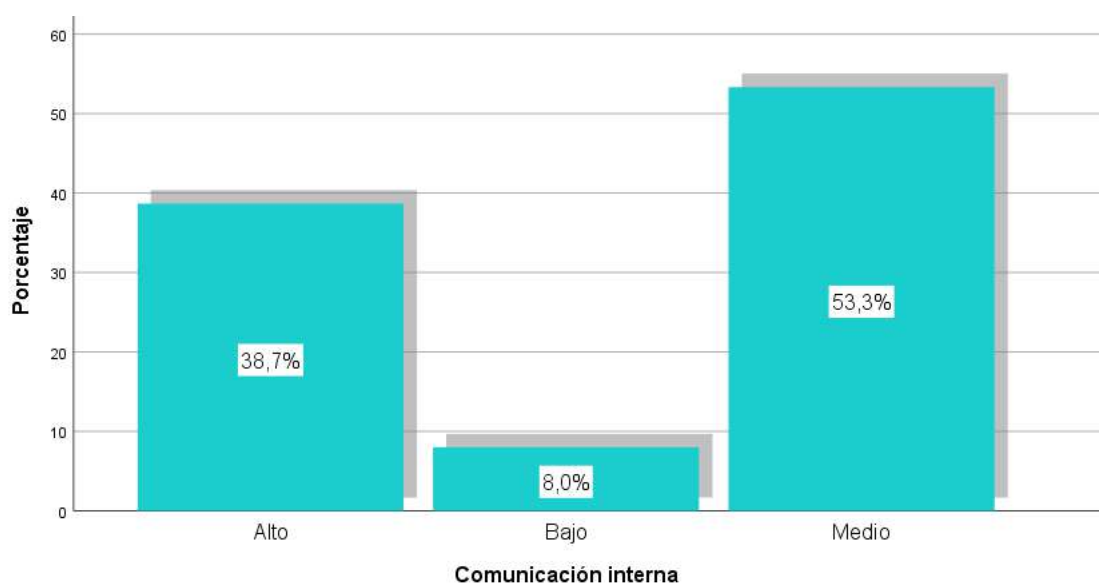


Figura 1. Comunicación interna

De la fig. 1, un 53,3% de trabajadores de las áreas administrativas de la Municipalidad de Hualmay sostienen que alcanzaron un nivel medio en la variable comunicación interna, un 38,7% lograron un nivel alto y un 8,0% consiguieron un nivel bajo.

Tabla 7. Comunicación descendente y ascendente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	32	42,7	42,7	42,7
	Bajo	6	8,0	8,0	50,7
	Medio	37	49,3	49,3	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores de las áreas administrativas de la Municipalidad de Hualmay

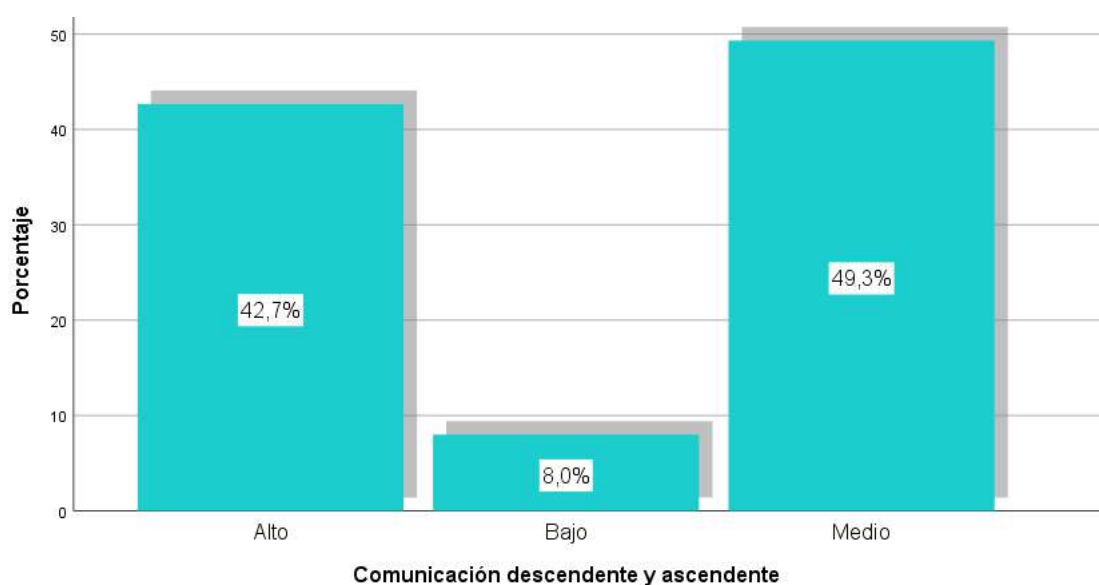


Figura 2. Comunicación descendente y ascendente

De la fig. 2, un 49,3% de trabajadores de las áreas administrativas de la Municipalidad de Hualmay sostienen que alcanzaron un nivel medio en la dimensión Comunicación descendente y ascendente, un 42,7% lograron un nivel alto y un 8,0% consiguieron un nivel bajo.

Tabla 8. Comunicación horizontal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	29	38,7	38,7	38,7
	Bajo	6	8,0	8,0	46,7
	Medio	40	53,3	53,3	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores de las áreas administrativas de la Municipalidad de Hualmay

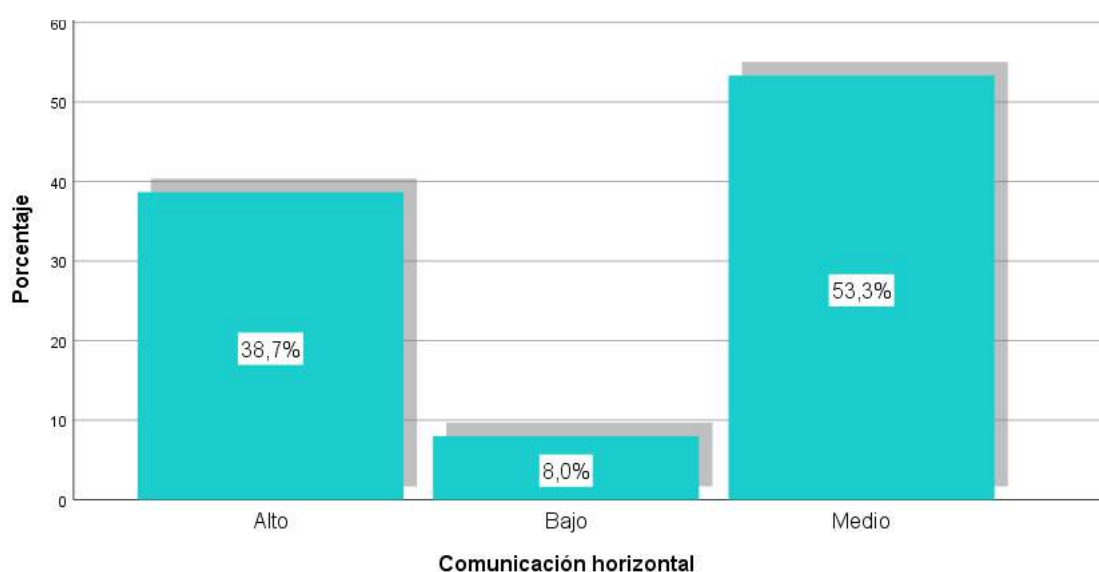


Figura 3. Comunicación horizontal

De la fig. 3, un 53,3% de trabajadores de las áreas administrativas de la Municipalidad de Hualmay sostienen que alcanzaron un nivel medio en la dimensión Comunicación horizontal, un 38,7% lograron un nivel alto y un 8,0% consiguieron un nivel bajo.

Tabla 9. Retroalimentación comunicacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	12	16,0	16,0	16,0
	Bajo	6	8,0	8,0	24,0
	Medio	57	76,0	76,0	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores de las áreas administrativas de la Municipalidad de Hualmay

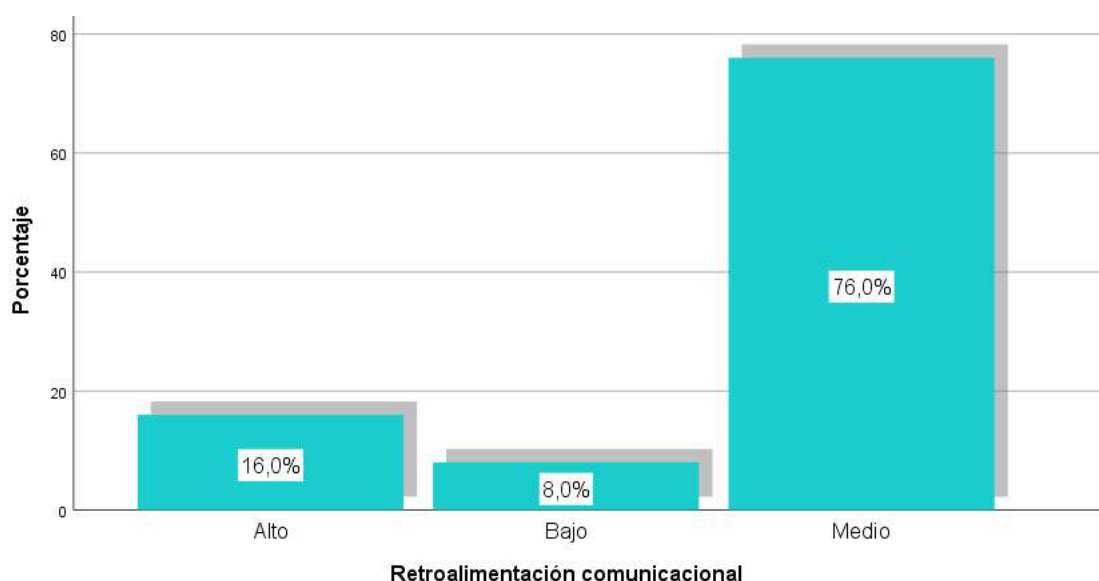


Figura 4. Retroalimentación comunicacional

De la fig. 4, un 76,0% de trabajadores de las áreas administrativas de la Municipalidad de Hualmay sostienen que alcanzaron un nivel medio en la dimensión Retroalimentación comunicacional, un 16,0% lograron un nivel alto y un 8,0% consiguieron un nivel bajo.

Tabla 10. Trabajo en equipo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	21	28,0	28,0	28,0
	Bajo	6	8,0	8,0	36,0
	Medio	48	64,0	64,0	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores de las áreas administrativas de la Municipalidad de Hualmay

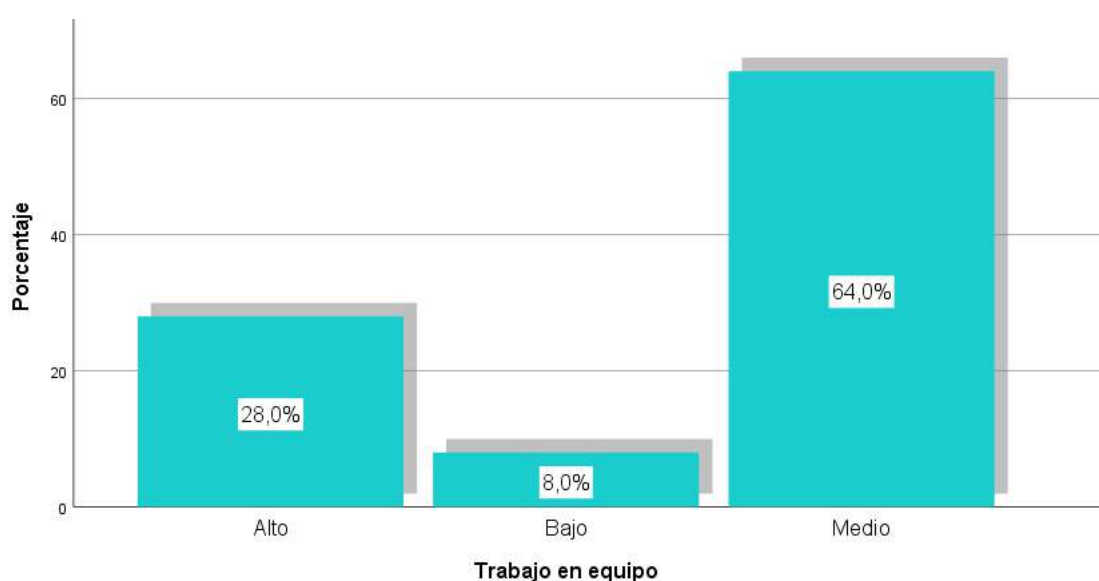


Figura 5. Trabajo en equipo

De la fig. 5, un 64,0% de trabajadores de las áreas administrativas de la Municipalidad de Hualmay sostienen que alcanzaron un nivel medio en la variable trabajo en equipo, un 28,0% lograron un nivel alto y un 8,0% consiguieron un nivel bajo.

4.2. Generalización entorno la hipótesis central

Hipótesis general

Ha: La comunicación interna se relaciona con el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026.

Tabla 11. La comunicación interna y el trabajo en equipo

Correlaciones

Rho de Spearman	Comunicación interna	Coeficiente de correlación	Comunicación interna	Trabajo en equipo
			1,000	,718**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	75	75
	Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	,718**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	75	75

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

La tabla muestra un coeficiente de correlación de $r=0,718$, con un $\text{Sig}<0,05$ lo cual se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la nula. Por tanto se puede evidenciar que existe relación de intensidad buena entre la comunicación interna y el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026.

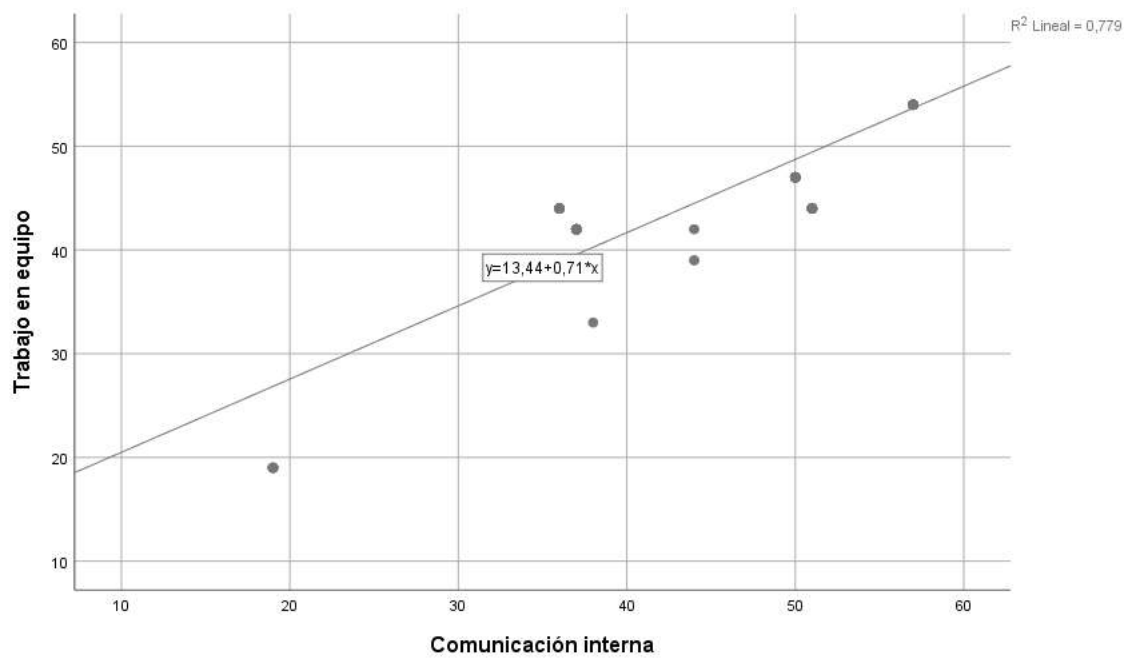


Figura 6. La comunicación interna y el trabajo en equipo

Hipótesis específica 1

Ha: La comunicación descendente y ascendente dentro de la comunicación interna se relaciona con el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026.

Tabla 12. La comunicación descendente y ascendente y el trabajo en equipo

Correlaciones

			Comunicación descendente y ascendente	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Comunicación descendente y ascendente	Coefficiente de correlación	1,000	,809**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	75	75
	Trabajo en equipo	Coefficiente de correlación	,809**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	75	75

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

La tabla muestra un coeficiente de correlación de $r=0,809$, con un $\text{Sig}<0,05$ lo cual se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la nula. Por tanto se puede evidenciar que existe relación de intensidad muy buena entre la comunicación interna descendente y ascendente y el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026.

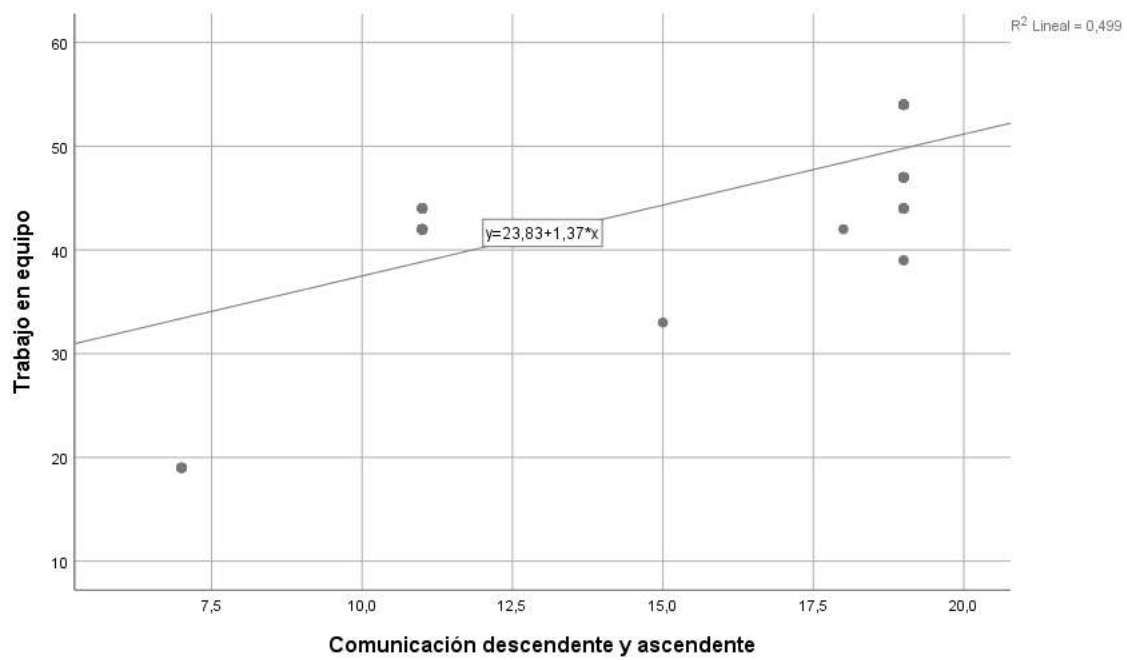


Figura 7. La comunicación descendente y ascendente y el trabajo en equipo

Hipótesis específica 2

Ha: La comunicación horizontal dentro de la comunicación interna se relaciona con el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026.

Tabla 13. La comunicación horizontal y el trabajo en equipo

Correlaciones

Rho de Spearman	Comunicación horizontal	Coeficiente de correlación	Comunicación horizontal	Trabajo en equipo
			1,000	,738**
			Sig. (bilateral)	,000
		N	75	75
	Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	,738**	1,000
			Sig. (bilateral)	,000
		N	75	75

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

La tabla muestra un coeficiente de correlación de $r=0,738$, con un $\text{Sig}<0,05$ lo cual se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la nula. Por tanto se puede evidenciar que existe relación de intensidad buena entre la comunicación interna horizontal y el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026.

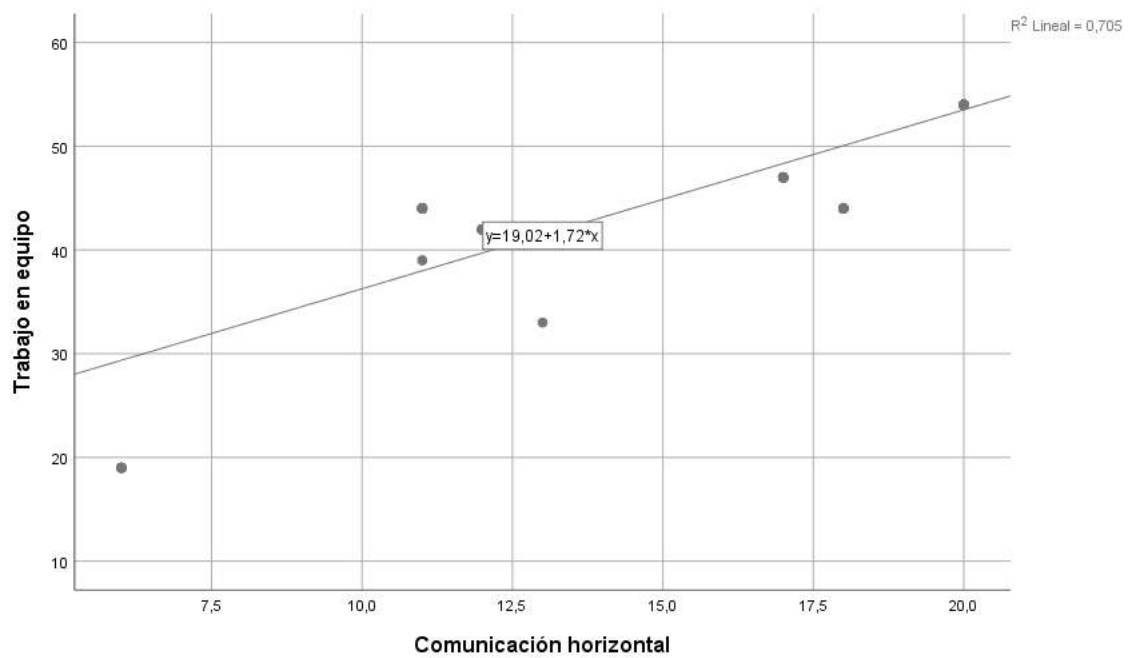


Figura 8. La comunicación horizontal y el trabajo en equipo

Hipótesis específica 3

Ha: La retroalimentación comunicacional dentro de la comunicación interna se relaciona con el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026.

Tabla 14. La retroalimentación comunicacional y el trabajo en equipo

Correlaciones

			Retroalimentación comunicacional	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Retroalimentación comunicacional	Coefficiente de correlación	1,000	,790**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	75	75
	Trabajo en equipo	Coefficiente de correlación	,790**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	75	75

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

La tabla muestra un coeficiente de correlación de $r=0,790$, con un $\text{Sig}<0,05$ lo cual se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la nula. Por tanto se puede evidenciar que existe relación de intensidad buena entre la retroalimentación comunicacional y el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026.

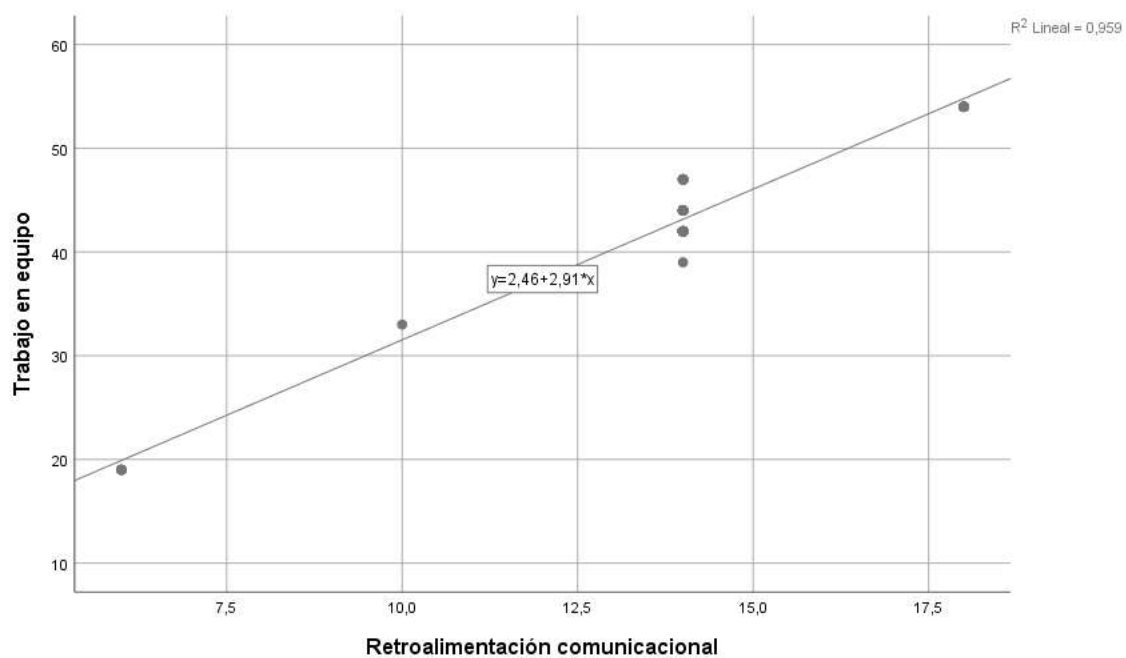


Figura 9. La retroalimentación comunicacional y el trabajo en equipo

CAPITULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. Discusión de los resultados

La propuesta de la investigación tuvo como objetivo establecer la relación de manera lineal y relacional entre la comunicación interna y el trabajo en equipo en las áreas administrativas del Municipio Distrital de Hualmay, 2026. Los resultados fueron claros, confirmando una buena intensidad de relación entre ambas variables, donde podemos afirmar que la comunicación interna efectiva fortalece la colaboración de los servidores públicos, la coordinación entre ellos y el logro de los objetivos institucionales. Estos resultados se alinean bien con la teoría de la comunicación organizacional, que propone que el flujo oportuno, claro y bidireccional de la información es uno de los ingredientes básicos para asegurar la integración y la cooperación, así como los equipos de trabajo efectivos dentro de las organizaciones.

Estos datos también se alinean con la afirmación de Chiavenato (2021), que sostiene que la comunicación organizacional es una de las bases de la gestión del talento humano, ya que permite coordinar esfuerzos, mejorar las relaciones interpersonales y propiciar el logro de objetivos comunes. Asimismo, Robbins y Judge (2022) afirman que la comunicación se correlaciona de manera inversa con la confianza, la coordinación y los equipos de trabajo; esto requiere especial atención, especialmente para las organizaciones públicas cuyas actividades constituyen una interacción continua entre las áreas tratadas para lograr la prestación de servicios de calidad.

Los resultados del primer objetivo específico mostraron una relación muy fuerte entre la comunicación interna descendente y ascendente y el trabajo en equipo. La implicación de este hallazgo es que, si los directivos comunican de manera clara las políticas institucionales, los objetivos y las instrucciones, a la vez que promueven mecanismos para que los trabajadores expresen opiniones, sugerencias y necesidades, aumenta la confianza organizacional y el compromiso con el trabajo en equipo se vuelve más pronunciado. Esto queda corroborado por Daft (2021), quien sostuvo que la

comunicación vertical sirve para la coordinación dentro de la empresa, ya que conduce a una mayor participación de los empleados y a una mejora en la toma de decisiones.

Para el segundo objetivo particular, se logró una buena relación de intensidad entre la comunicación interna horizontal y el trabajo en equipo. El hallazgo implica que la comunicación continua entre los trabajadores del mismo nivel organizacional facilita el intercambio de información y la coordinación de las actividades, así como la solución colaborativa de los desafíos institucionales. Asimismo, mejora la cooperación y disminuye los silos funcionales que con frecuencia existen entre distintos ámbitos. Estos hallazgos están en consonancia con Koontz, Weihrich y Cannice (2020), quienes han afirmado que la comunicación horizontal desempeña un papel importante para la integración organizacional, la construcción de equipos y la eficiencia administrativa.

Con respecto al tercer objetivo específico, los resultados revelaron una intensidad considerable en la retroalimentación comunicativa en relación con el trabajo en equipo. Estos hallazgos muestran que, durante el desarrollo de las actividades institucionales, se abren procesos de retroalimentación que habilitan el desempeño del puesto, fortalecen la confianza en el equipo y permiten correcciones rápidas de las limitaciones. La retroalimentación también brinda la oportunidad de aprendizaje organizacional, fomenta un sentimiento de pertenencia y mantiene una cultura de mejora continua en las organizaciones públicas. Estos hallazgos respaldan los aportes de Alles (2021), quien sostiene que la retroalimentación continua es un recurso estratégico para reforzar el desempeño individual y grupal en términos de mejorar el esfuerzo, el compromiso y la cooperación de los trabajadores.

En general, los resultados alcanzados nos permiten concluir que la comunicación. Los resultados generales logrados nos llevan a concluir que la comunicación interna es un factor determinante para el fortalecimiento del trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad Distrital de Hualmay. Esto solo será posible mediante la correspondencia que promueva la necesaria participación interdepartamental, la circulación de información entre divisiones, el nivel de confianza en la asociación junto

con el logro de sentimientos abiertos de los trabajadores de pertenencia a través de los objetivos organizacionales. De este modo, mejorar la comunicación interna será el medio más eficaz para simplificar la gestión, consolidar la colaboración interna en la cultura organizacional e incluso garantizar, en última instancia, una mejor calidad en la prestación de servicios públicos a los ciudadanos.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

Primero: Existe relación de intensidad buena entre la comunicación interna y el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026.

Segundo: Existe relación de intensidad muy buena entre la comunicación interna descendente y ascendente y el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026.

Tercero: Existe relación de intensidad buena entre la comunicación interna horizontal y el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026.

Cuarto: Existe relación de intensidad buena entre la retroalimentación comunicacional y el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026.

6.2. Recomendaciones

Primera: Se sugiere al Municipio Distrital de Hualmay que fortalezca sus estrategias de comunicación interna, mediante políticas institucionales que garanticen que todos los niveles dentro de una organización tengan una comunicación clara, oportuna, transparente y participativa. Esto facilitará la integración del equipo, la coordinación interadministrativa y las prácticas que promuevan los objetivos institucionales.

Segunda: Fortalecer los mecanismos de comunicación interna descendente y ascendente, basados en reuniones periódicas, espacios de diálogo, canales formales de consulta o herramientas digitales, puede ayudar a construir el flujo bidireccional de información entre los ejecutivos municipales y su personal para garantizar la participación activa de los trabajadores y una confianza profunda en una gestión sólida.

Tercera: Fomentar la comunicación horizontal entre las áreas administrativas mediante equipos de trabajo interdisciplinarios, reuniones de coordinación y proyectos integrados que promuevan el trabajo en equipo orientado a favorecer la cooperación en el intercambio de experiencias y el enfoque conjunto para la resolución de problemas.

Cuarta: Se recomienda institucionalizar procesos permanentes de retroalimentación comunicacional mediante evaluaciones periódicas, reuniones de seguimiento, encuestas de satisfacción interna y mecanismos de reconocimiento al desempeño laboral. Estas acciones nos permitirán identificar oportunidades de mejora, fortalecer la confianza de los empleados y consolidar una cultura organizacional con aprendizaje continuo, colaboración e innovación constante respecto a los servicios brindados por el Municipio Distrital de Hualmay.

Quinta: Se recomienda desarrollar programas de capacitación dirigidos a funcionarios y trabajadores sobre habilidades de comunicación efectiva, liderazgo colaborativo, manejo de conflictos, inteligencia emocional y trabajo en equipo, con el propósito de fortalecer

las competencias interpersonales necesarias para optimizar el desempeño organizacional y elevar la calidad de la gestión pública.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

5.1. Fuentes documentales

- Autoridad Nacional del Servicio Civil. (2021). *Gestión del clima y cultura organizacional en entidades públicas*. SERVIR.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2020). *Transformación digital y gestión pública en América Latina*. BID.
- Barahoma, J. (2021). *Tesis: La comunicación organizacional y su influencia en el trabajo en equipo del personal de la Municipalidad de Pocollay, año 2017*. Lima: Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- Bazalar, N. (2021). *Tesis: Comunicación interna y trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huaura 2019*. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión .
- Belbin , R. (2012). *Team roles at work (2nd ed.)*. Routledge.
- Benites, L., & Norabuena, S. (2023). *Tesis: Comunicación Interna en los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Provincial Carlos Fermín Fitzcarrald, Áncash, 2021*. Huacho: Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
- Cárdenas, F. (2021). *Trabajo colaborativo y gestión administrativa en gobiernos locales del Perú*. Revista Peruana de Gestión Pública, 8(2), 70-84.
- Chiavenato, A. (2017). *Gestión del talento humano (4.a ed.)*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración (10.a ed.)*. McGraw-Hill.
- Comisión Europea. (2021). *Public administration and governance in Europe*. European Commission.
- Cornejo, M. (2006). *Liderazgo de excelencia*. Grad.

- Costa, J. (2013). *El DirCom hoy: Dirección y gestión de la comunicación en la nueva economía*. Costa Punto Com Editor.
- Cruz, R. (2020). *Tesis: Comunicación interna y desempeño laboral de la Municipalidad del centro poblado de Alto Puno 2019*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano.
- Daft, R. (2021). *Organization theory and design (13th ed.)*. Cengage Learning.
- Drucker, P. (2007). *The practice of management*. Harper Business.
- Fernández, C. (2014). *La comunicación en las organizaciones*. Trillas.
- Freire, P. (2005). *Pedagogía del oprimido (2.a ed.)*. Siglo XXI Editores.
- Galindo, J. (2008). *Comunicación, ciencia e historia: Fuentes científicas históricas hacia una comunicología posible*. McGraw-Hill.
- García, J. (2021). *Comunicación organizacional y desempeño laboral en municipalidades provinciales del Perú*. Revista de Gestión Pública, 8(2), 45-58.
- García, N. (1995). *Consumidores y ciudadanos: Conflictos multiculturales de la globalización*. Grijalbo.
- González, F. (2007). *Psicoterapia, subjetividad y postmodernidad: Una aproximación desde la teoría de la subjetividad*. Noveduc.
- Gualpa, C. (2020). *Tesis: Propuesta de un plan de comunicación para lograr el cumplimiento de las metas corporativas y mejorar el clima laboral en el área de Negocios Financieros de la empresa Mutualista Pichincha*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Guevara, R. (2025). *Tesis: La comunicación interna y su efecto en la gestión del personal del gobierno autónomo descentralizado del Cantón La Libertad*. La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena.
- Habermas, J. (1987). *Teoría de la acción comunicativa*. Taurus.

- Hatch, M. (2018). *Organization theory: Modern, symbolic and postmodern perspectives (4th ed.)*. Oxford University Press.
- Huamán, J. (2020). *Trabajo en equipo y desempeño laboral en instituciones públicas municipales*. Revista Científica del Sur, 5(1), 55-69.
- Hurtado, K. (2022). *Tesis: Formulación de un plan de comunicación organizacional interno para la empresa contrachapados de Esmeraldas S.A. Codesa*. Esmeraldas. Ecuador: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Jones, G. (2020). *Organizational theory, design, and change (8th ed.)*. Pearson Education.
- Julin, C., & Lanza, E. (2020). *Tesis: Comunicación efectiva y relación del trabajo en equipo de mandos gerenciales y medios en APTIV Services Honduras*. Tegucigalpa. Honduras: Universidad Tecnológica Centroamericana.
- Katzenbach, J., & Smith, D. (2015). *The wisdom of teams: Creating the high-performance organization*. Harvard Business Review Press.
- Leoncioni, P. (2002). *The five dysfunctions of a team: A leadership fable*. Jossey-Bass.
- Lévano, p. (2022). *Relaciones interpersonales y trabajo colaborativo en entidades públicas*. Revista de Administración y Desarrollo, 11(3), 44-58.
- Lucas, A. (1997). *La comunicación en la empresa y en las organizaciones*. Bosch Comunicación.
- Marta, M. (2015). *Dirección estratégica de recursos humanos*. Granica.
- Martín, J. (2003). *De los medios a las mediaciones: Comunicación, cultura y hegemonía*. Convenio Andrés Bello.
- Martín, M. (2007). *Teoría de la comunicación: La comunicación, la vida y la sociedad*. McGraw-Hill.

- Mendoza, R. (2021). *Gestión del talento humano y trabajo en equipo en municipalidades provinciales*. Revista de Investigación Empresarial, 9(2), 88-101.
- Mintzberg, H. (2019). *Managing*. Berrett-Koehler Publishers.
- Mintzberg, H. (2019). *Managing*. Berrett-Koehler Publishers.
- Moragas, M. (2011). *Teorías de la comunicación: Investigaciones sobre medios en América y Europa*. Gustavo Gili.
- Morin, E. (2001). *Introducción al pensamiento complejo*. Gedisa.
- Organización Internacional del Trabajo. (2022). *Entornos laborales saludables y productividad institucional*. OIT.
- Paredes, M. (2020). *Estrategias de comunicación interna en instituciones públicas municipale*. Revista Peruana de Administración, 6(1), 77-89.
- Peiró, J. (1996). *Psicología de la organización*. Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Quispe, R. (2022). *Comunicación administrativa y eficiencia institucional en gobiernos locales*. Ciencia y Desarrollo, 25(3), 101-114.
- Ramos, E. (2021). *Gestión de la comunicación interna en entidades públicas peruanas*. Revista Científica Empresarial, 9(1), 66-80.
- Rentería, D. (2020). *Comportamiento organizacional y productividad laboral en el sector público peruano*. Revista Andina de Administración, 6(1), 91-106.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2021). *Management (15th ed.)*. Pearson Education.
- Rodríguez, D. (2011). *Diagnóstico organizacional (7.a ed.)*. Alfaomega.
- Salazar, L. (2020). *Relaciones interpersonales y comunicación organizacional en municipalidades*. Revista Andina de Administración, 5(2), 91-104.

Salazar, L. (2024). *Tesis: La comunicación efectiva y su incidencia en el clima laboral de la empresa AT&S Informáticos de la ciudad de Riobamba*. Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo.

Schvarstein, L. (2013). *La inteligencia social de las organizaciones*. Paidós.

Torres, P. (2022). *Comunicación descendente y horizontal en gobiernos locales del Perú*. *Revista de Investigación Administrativa*, 11(2), 33-47.

Tuckman, B. (1965). *Developmental sequence in small groups*. *Psychological Bulletin*, 63(6), 384-399.

Vásquez, M. (2022). *Trabajo en equipo y eficiencia administrativa en gobiernos locales*. *Ciencia y Gestión Pública*, 10(2), 33-47.

5.2. Fuentes bibliográficas

Alles, M. (2019). *Comportamiento organizacional: Cómo lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias*. Granica.

Bernal, C. A. (2021). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (4.^a ed.). Pearson Educación.

Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración* (10.^a ed.). McGraw-Hill.

Dessler, G. (2020). *Administración de recursos humanos* (16.^a ed.). Pearson Educación.

Koontz, H., & Weihrich, H. (2017). *Administración: Una perspectiva global y empresarial* (15.^a ed.). McGraw-Hill.

Münch, L. (2018). *Administración: Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. Pearson Educación.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Comportamiento organizacional* (18.^a ed.). Pearson Educación.

Schein, E. H. (2018). *Cultura organizacional y liderazgo*. Wiley.

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA
LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU RELACIÓN CON EL TRABAJO EN EQUIPO EN LAS ÁREAS ADMINISTRATIVAS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUALMAY, 2026

Problemas		Objetivos	Hipótesis	VARIABLES E INDICADORES			
Problema general ¿Cómo se da la relación entre la comunicación interna y el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026?	Objetivo general Determinar la relación entre la comunicación interna y el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026.	Hipótesis general La comunicación interna se relaciona con el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026.	VARIABLE INDEPENDIENTE (X): Comunicación interna				
Problemas específicos ¿Cómo se da la relación entre la comunicación descendente y ascendente dentro de la comunicación interna y el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026?	Objetivos específicos Determinar la relación entre la comunicación descendente y ascendente dentro de la comunicación interna y el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026.	Hipótesis específicas La comunicación descendente y ascendente dentro de la comunicación interna se relaciona con el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026.	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Índices	
			Comunicación descendente y ascendente	<ul style="list-style-type: none">Flujo de informaciónParticipación del personal	5		
			Comunicación horizontal	<ul style="list-style-type: none">Coordinación entre áreasInteracción laboral	5	Siempre Casi siempre A veces Nunca	
			Retroalimentación comunicacional	<ul style="list-style-type: none">Orientación laboralCorrección de errores	5		
Total			15				
		VARIABLE DEPENDIENTE (Y): Trabajo en equipo					
¿Cómo se da la relación entre la comunicación horizontal dentro de la comunicación interna y el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026?	Establecer la relación entre la comunicación horizontal dentro de la comunicación interna y el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026.	La comunicación horizontal dentro de la comunicación interna se relaciona con el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026.	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Índices	
			Coordinación laboral	<ul style="list-style-type: none">Organización de tareasCumplimiento de actividades	5	Siempre Casi siempre A veces Nunca	
			Comunicación interpersonal	<ul style="list-style-type: none">Relaciones laboralesConfianza entre compañeros	5		
¿Cómo se da la relación entre la retroalimentación	Determinar la relación entre la retroalimentación	La retroalimentación comunicacional dentro de la					

comunicacional dentro de la comunicación interna y el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026?	comunicacional dentro de la comunicación interna y el trabajo en equipo en las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026.	comunicación con el equipo administrativo de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026.	comunicación interna se relaciona con las áreas de la Municipalidad distrital de Hualmay, 2026.	Compromiso organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad laboral • Participación institucional 	5	
					Total	15	

MATRIZ DE DATOS

N	Comunicación interna															Trabajo en equipo																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
	Comunicación descendente y ascendente					Comunicación horizontal					Retroalimentación comunicacional					ST1					Coordinación laboral					Comunicación interpersonal					Compromiso organizacional								ST1																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																				
																					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	S2	11	12	13	14	15	S3	1		2	3	4	5	S6	6	7	8	9	10	S7	11	12	13	14	15	S8																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
1	3	3	3	3	3	15	2	2	3	3	13	2	2	2	2	2	2	10	38	3	2	2	3	2	12	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2</

36	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	12	2	3	3	3	3	14	37	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	14	42
37	3	4	4	4	19	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	4	18	57	3	4	4	4	19	2	4	4	3	17	2	4	4	4	18	54	
38	3	2	2	2	11	2	4	2	2	12	2	3	3	3	3	3	14	37	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	14	42
39	3	2	2	2	11	2	4	2	2	12	2	3	3	3	3	3	14	37	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	14	42
40	3	2	2	2	11	2	3	2	2	11	2	3	3	3	3	3	14	36	3	3	3	2	3	14	2	4	4	2	4	14	2	4	2	16	44
41	3	4	4	4	19	2	3	4	4	17	2	3	3	3	3	3	14	50	3	3	3	4	3	16	2	3	4	4	17	2	3	3	14	47	
42	3	4	4	4	19	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	4	18	57	3	4	4	4	19	2	4	4	3	17	2	4	4	4	18	54	
43	3	2	2	2	11	2	4	2	2	12	2	3	3	3	3	3	14	37	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	14	2	3	3	14	42	
44	3	2	2	2	11	2	4	2	2	12	2	3	3	3	3	3	14	37	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	14	2	3	3	14	42	
45	3	2	2	2	11	2	3	2	2	11	2	3	3	3	3	3	14	36	3	3	3	2	3	14	2	4	2	4	14	2	4	4	2	16	44
46	3	4	4	4	19	2	3	4	4	17	2	3	3	3	3	3	14	50	3	3	3	4	3	16	2	3	4	4	17	2	3	3	14	47	
47	3	4	4	4	19	3	3	4	4	18	2	3	3	3	3	3	14	51	3	3	3	3	3	15	2	4	3	3	15	2	3	3	14	44	
48	3	1	1	1	7	2	1	1	1	6	2	1	1	1	1	1	6	19	3	1	1	1	1	7	2	1	1	1	6	2	1	1	1	6	19
49	3	4	4	4	19	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	4	18	57	3	4	4	4	19	2	4	4	3	17	2	4	4	4	18	54	
50	3	2	2	2	11	2	4	2	2	12	2	3	3	3	3	3	14	37	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	14	2	3	3	14	42	
51	3	2	2	2	11	2	4	2	2	12	2	3	3	3	3	3	14	37	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	14	2	3	3	14	42	
52	3	2	2	2	11	2	3	2	2	11	2	3	3	3	3	3	14	36	3	3	3	2	3	14	2	4	2	4	14	2	4	4	2	16	44
53	3	4	4	4	19	2	3	4	4	17	2	3	3	3	3	3	14	50	3	3	3	4	3	16	2	3	4	4	17	2	3	3	14	47	
54	3	4	4	4	19	3	3	4	4	18	2	3	3	3	3	3	14	51	3	3	3	3	3	15	2	4	3	3	15	2	3	3	14	44	
55	3	1	1	1	7	2	1	1	1	6	2	1	1	1	1	1	6	19	3	1	1	1	1	7	2	1	1	1	6	2	1	1	1	6	19
56	3	4	4	4	19	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	4	18	57	3	4	4	4	19	2	4	4	3	17	2	4	4	4	18	54	
57	3	2	2	2	11	2	4	2	2	12	2	3	3	3	3	3	14	37	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	14	2	3	3	14	42	
58	3	2	2	2	11	2	4	2	2	12	2	3	3	3	3	3	14	37	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	14	2	3	3	14	42	
59	3	2	2	2	11	2	3	2	2	11	2	3	3	3	3	3	14	36	3	3	3	2	3	14	2	4	2	4	14	2	4	4	2	16	44
60	3	2	2	2	11	2	4	2	2	12	2	3	3	3	3	3	14	37	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	14	2	3	3	14	42	
61	3	4	4	4	19	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	4	18	57	3	4	4	4	19	2	4	4	3	17	2	4	4	4	18	54	
62	3	2	2	2	11	2	4	2	2	12	2	3	3	3	3	3	14	37	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	14	2	3	3	14	42	
63	3	2	2	2	11	2	4	2	2	12	2	3	3	3	3	3	14	37	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	14	2	3	3	14	42	
64	3	2	2	2	11	2	3	2	2	11	2	3	3	3	3	3	14	36	3	3	3	2	3	14	2	4	2	4	14	2	4	4	2	16	44
65	3	4	4	4	19	2	3	4	4	17	2	3	3	3	3	3	14	50	3	3	3	4	3	16	2	3	4	4	17	2	3	3	14	47	
66	3	4	4	4	19	3	3	4	4	18	2	3	3	3	3	3	14	51	3	3	3	3	3	15	2	4	3	3	15	2	3	3	14	44	
67	3	2	2	2	11	2	4	2	2	12	2	3	3	3	3	3	14	37	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	14	2	3	3	14	42	
68	3	4	4	4	19	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	4	18	57	3	4	4	4	19	2	4	4	3	17	2	4	4	4	18	54	
69	3	2	2	2	11	2	4	2	2	12	2	3	3	3	3	3	14	37	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	14	2	3	3	14	42	
70	3	2	2	2	11	2	4	2	2	12	2	3	3	3	3	3	14	37	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	14	2	3	3	14	42	
71	3	4	4	4	19	2	3	2	2	11	2	3	3	3	3	3	14	44	3	3	3	2	3	14	2	4	1	1	9	2	4	4	2	16	39
72	4	4	4	4	2	18	2	4	2	2	12	2	3	3	3	3	14	44	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	14	2	3	3	14	42	
73	3	4	4	4	19	3	3	4	4	18	2	3	3	3	3	3	14	51	3	3	3	3	3	15	2	4	3	3	15	2	3	3	14	44	
74	3	1	1	1	7	2	1	1	1	6	2	1	1	1	1	1	6	19	3	1	1	1	1	7	2	1	1	1	6	2	1	1	1	6	19
75	3	4	4	4	19	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	4	18	57	3	4	4	4	19	2	4	4	3	17	2	4	4	4	18	54	



Escuela Profesional de Administración

INSTRUMENTO 01

VARIABLE COMUNICACIÓN INTERNA

Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
4	3	2	1

Comunicación descendente y ascendente		4	3	2	1
1.	Los jefes comunican claramente las funciones asignadas.				
2.	La información institucional llega oportunamente al personal.				
3.	Los trabajadores expresan sus opiniones libremente.				
4.	El personal comunica sus dificultades laborales.				
5.	Los trabajadores realizan sugerencias a sus superiores.				
Comunicación horizontal		4	3	2	1
6.	Existe buena comunicación entre compañeros de trabajo.				
7.	Los trabajadores comparten información oportunamente.				
8.	Hay coordinación entre las áreas administrativas.				
9.	El personal mantiene relaciones laborales respetuosas.				
10.	Los trabajadores colaboran entre sí en sus funciones.				
Retroalimentación comunicacional		4	3	2	1
11.	Los jefes brindan comentarios sobre el trabajo realizado.				
12.	Existe retroalimentación después de las actividades laborales.				
13.	Los trabajadores reciben orientación para mejorar su desempeño.				
14.	Se corrigen oportunamente los errores administrativos.				
15.	La comunicación permite mejorar las funciones laborales.				



Escuela Profesional de Administración

INSTRUMENTO 02 VARIABLE TRABAJO EN EQUIPO

Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
4	3	2	1

Coordinación laboral		4	3	2	1
16.	Las actividades se organizan de manera conjunta.				
17.	Existe coordinación entre los trabajadores administrativos.				
18.	El personal cumple funciones de manera ordenada.				
19.	Las tareas se distribuyen adecuadamente en el equipo.				
20.	Los trabajadores coordinan para cumplir los objetivos.				
Comunicación interpersonal		4	3	2	1
21.	Los trabajadores mantienen un trato respetuoso.				
22.	Existe confianza entre los miembros del equipo.				
23.	El personal dialoga de manera cordial.				
24.	Los trabajadores escuchan las opiniones de sus compañeros.				
25.	La comunicación favorece las relaciones laborales.				
Compromiso organizacional		4	3	2	1
26.	Los trabajadores cumplen responsablemente sus funciones.				
27.	El personal se identifica con la municipalidad.				
28.	Existe compromiso con los objetivos institucionales.				
29.	Los trabajadores apoyan las actividades del equipo.				
30.	El personal participa activamente en las labores administrativas.				