

**UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE**  
**EMPRESAS**



**TESIS**

---

**“Comunicación organizacional y el trabajo en equipo en la  
Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025”**

---

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORA: Rettis Celestino, Melissa Mishell**

**ASESOR: Acuña Vega, Gabriel Esteban**

**HUÁNUCO – PERÚ**

**2025**

# U

# D

# H

**TIPO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:**

- Tesis ( X )
- Trabajo de Suficiencia Profesional( )
- Trabajo de Investigación ( )
- Trabajo Académico ( )

**LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN:** Gestión administrativa

**AÑO DE LA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN (2020)**

**CAMPO DE CONOCIMIENTO OCDE:**

**Área:** Ciencias sociales

**Sub área:** Economía, Negocios

**Disciplina:** Negocios, Administración

**DATOS DEL PROGRAMA:**

Nombre del Grado/Título a recibir: Título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas

Código del Programa: P13

Tipo de Financiamiento:

- Propio ( X )
- UDH ( )
- Fondos Concursables ( )

**DATOS DEL AUTOR:**

Documento Nacional de Identidad (DNI): 72230015

**DATOS DEL ASESOR:**

Documento Nacional de Identidad (DNI): 73797568

Grado/Título: Maestro en Gerencia Pública

Código ORCID: 0009-0007-4569-2273

**DATOS DE LOS JURADOS:**

Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	GRADO	DNI	Código ORCID
1	Linares Beraun, William Giovanni	Maestro en Gestión pública para el desarrollo social	07750878	0000-0002-4305-7758
2	Huerto Orizano, Diana	Maestro en Gestión y Negocios, Mención en Gestión de Proyectos	40530605	0000-0003-1634-6674
3	Callan Bacilio, Richard	Maestro en educación, mención: investigación y docencia superior	46825060	0000-0001-7959-403X



## ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad de Huánuco, siendo las **11:00 horas del dia 17 del mes de octubre del año 2025**, en el Auditorio "San Juan Pablo II" de la Facultad de Ciencias Empresariales, en el cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco, se reunió el Jurado Calificador integrado por los docentes:

Mg. William Giovanni Linares Beraún	<b>Presidente</b>
Mtra. Diana Huerto Orizano	<b>Secretaria</b>
Mtro. Richard Callan Bacilio	<b>Vocal</b>

Nombrados mediante la **RESOLUCIÓN N° 1217-2025-D-FCEMP-UDH**, para evaluar la Tesis intitulada: **"COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y EL TRABAJO EN EQUIPO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA NUESTRA SEÑORA DE LA MERCEDES, 2025"**, presentada por la Bachiller, **RETTIS CELESTINO, Melissa Mishell**, para optar el título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas.

Dicho acto de sustentación se desarrolló en dos etapas: exposición y absolución de preguntas; procediéndose luego a la evaluación por parte de los miembros del Jurado.

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del Jurado y de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias, procedieron a deliberar y calificar, declarándola Aprobada con el calificativo cuantitativo de 13 (Tres) y cualitativo de Satisfactoria (Art. 47 - Reglamento General de Grados y Títulos).

Siendo las **12:10 horas del dia 17 del mes de octubre del año 2025**, los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.

Mg. William Giovanni Linares Beraún  
DNI: 07750878  
Código ORCID: 0000-0002-4305-7758  
**PRESIDENTE**

Mtra. Diana Huerto Orizano  
DNI: 40530605  
Código ORCID: 0000-0003-1634-6674  
**SECRETARIA**

Mg. Richard Callan Bacilio  
DNI: 46825060  
Código ORCID: 0000-0001-7959-403X  
**VOCAL**



VICERRECTORADO DE  
INVESTIGACION



## UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

### CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

El comité de integridad científica, realizó la revisión del trabajo de investigación del estudiante: MELISSA MISHELL RETTIS CELESTINO, de la investigación titulada "COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y EL TRABAJO EN EQUIPO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA NUESTRA SEÑORA DE LA MERCEDES, 2025", con asesor(a) GABRIEL ESTEBAN ACUÑA VEGA, designado(a) mediante documento: RESOLUCIÓN N° 1691-2024-D-FCEMP-PAAE-UDH del P. A. de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

Puede constar que la misma tiene un índice de similitud del 18 % verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el Software Turnitin.

Por lo que concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con todas las normas de la Universidad de Huánuco.

Se expide la presente, a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

Huánuco, 03 de septiembre de 2025



RICHARD J. SOLIS TOLEDO  
D.N.I.: 47074047  
cod. ORCID: 0000-0002-7629-6421



MANUEL E. ALIAGA VIDURIZAGA  
D.N.I.: 71345687  
cod. ORCID: 0009-0004-1375-5004

# 18. Rettis Celestino, Melissa Mishell.docx

## INFORME DE ORIGINALIDAD



## FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	4%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3%
3	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	2%
4	repositorio.unac.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	repositorio.unsaac.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	1library.co Fuente de Internet	1%
7	repositorio.unheval.edu.pe Fuente de Internet	1%



RICHARD J. SOLIS TOLEDO

D.N.I.: 47074047

cod. ORCID: 0000-0002-7629-6421



MANUEL E. ALIAGA VIDURIZAGA

D.N.I.: 71345687

cod. ORCID: 0009-0004-1375-5004

## DEDICATORIA

Mi tesis está dedicada a Dios, quien me ha dado vida, salud y energía para continuar, incluso cuando el camino se volvió difícil.

A mis queridos padres, Iván Rolando Rettis Infante y Cecilia Celestino Aranda, por criarme con todo el amor del mundo. Me han enseñado que los sueños se alcanzan con esfuerzo, disciplina y humildad. Esta carrera no solo es un logro mío, sino también de ustedes, porque su apoyo y sacrificio han sido el motor que me sostuvo en cada etapa. Todo lo que he logrado lleva impreso su esfuerzo y su infinito cariño.

A mi hermana menor, Cecilia Ivonne Rettis Celestino, por creer siempre en mí, por estar presente cada vez que la necesito y por ser mi compañera de vida incondicional. Hoy, quiero ser una buena profesional por ti, para darte el ejemplo que mereces.

A quienes me protegen desde el cielo, mis queridos abuelos Eleuterio Celestino Lucas y Perseveranda Aranda Espinoza, quienes fueron los primeros en creer en mí cuando decidí cambiar el rumbo de mi camino profesional. Nunca cuestionaron mis decisiones; simplemente me apoyaron con amor, comprensión y respeto. Para ellos, lo más importante era que yo fuera feliz con lo que eligiera. Aunque hoy no están físicamente conmigo, su presencia me acompaña en cada paso, en cada logro. Siempre los llevare en mi corazón.

A mis compañeritos de cuatro patas: Cositas, Manchita y Blacki, por acompañarme en cada noche de estudio con su ternura incondicional.

## AGRADECIMIENTO

Agradecer de manera especial a la Universidad de Huánuco, por las herramientas brindadas para desarrollarme como profesional, asimismo, al personal administrativo, por brindarme las facilidades en todos estos años de estudio.

Agradezco a los docentes del programa académico de Administración de empresas, por todo lo aprendido en las aulas, desde sus experiencias profesionales y los momentos gratificantes que compartimos en el entorno académico.

Hacer extensivo mi agradecimiento a mi asesor Acuña Vega, Gabriel Esteban, por estar siempre presto a las consultas pertinentes y mostrarme su sincero apoyo en cada aspecto del desarrollo de la tesis.

Mi profundo y sincero agradecimiento a los directivos, plana docente y administrativa de la I.E. Nuestra Señora de las Mercedes, por brindarme su disponibilidad que hicieron que este estudio sea un éxito.

## ÍNDICE

DEDICATORIA .....	II
AGRADECIMIENTO .....	III
ÍNDICE DE TABLAS .....	VI
ÍNDICE DE FIGURAS.....	VII
RESUMEN .....	VIII
ABSTRACT.....	IX
INTRODUCCIÓN .....	X
CAPÍTULO I .....	11
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	11
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....	11
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	12
1.2.1. PROBLEMA GENERAL .....	12
1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS .....	12
1.3. OBJETIVO GENERAL .....	13
1.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	13
1.5. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN .....	13
1.5.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA .....	13
1.5.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA .....	13
1.5.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.....	14
1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN .....	14
1.7. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	14
CAPÍTULO II .....	15
MARCO TEÓRICO .....	15
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....	15
2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES .....	15
2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES .....	16
2.1.3. ANTECEDENTES LOCALES.....	18
2.2. BASES TEÓRICAS .....	19
2.2.1. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.....	19
2.2.2. TRABAJO EN EQUIPO .....	24
2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES .....	29
2.4. HIPÓTESIS.....	30

2.4.1. HIPÓTESIS GENERAL .....	30
2.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS .....	30
2.5. VARIABLES .....	30
2.5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE .....	30
2.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE .....	30
2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....	31
CAPÍTULO III .....	32
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	32
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	32
3.1.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN .....	32
3.1.2. ALCANCE O NIVEL DE INVESTIGACIÓN .....	32
3.1.3. DISEÑO DE ESTUDIO .....	32
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	33
3.2.1. POBLACIÓN .....	33
3.2.2. MUESTRA .....	33
3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	34
3.4. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN .....	35
CAPÍTULO IV .....	37
RESULTADOS .....	37
4.1. PROCESAMIENTO DE DATOS .....	37
4.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS .....	45
4.1.1. CORRELACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL .....	45
4.1.2. CORRELACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1 .....	46
4.1.3. CORRELACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2 .....	46
4.1.4. CORRELACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3 .....	47
CAPÍTULO V .....	48
DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	48
CONCLUSIONES .....	50
RECOMENDACIONES .....	51
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	52
ANEXOS .....	59

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Personal administrativo y docente de la Institución Educativa.....	33
Tabla 2 Nivel de comunicación organizacional en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes .....	37
Tabla 3 Nivel de comunicación ascendente en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes .....	38
Tabla 4 Nivel de comunicación descendente en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes .....	39
Tabla 5 Nivel de comunicación horizontal en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes .....	40
Tabla 6 Nivel de trabajo en equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes .....	41
Tabla 7 Nivel de coordinación en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes .....	42
Tabla 8 Nivel de confianza en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes .....	43
Tabla 9 Nivel de compromiso en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes .....	44
Tabla 10 Prueba de normalidad.....	45
Tabla 11 Correlación de la hipótesis general .....	45
Tabla 12 Correlación de la hipótesis específica 1 .....	46
Tabla 13 Correlación de la hipótesis específica 2 .....	47
Tabla 14 Correlación de la hipótesis específica 3 .....	47

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Nivel de comunicación organizacional en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes .....	37
Figura 2 Nivel de comunicación ascendente en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes .....	38
Figura 3 Nivel de comunicación descendente en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes .....	39
Figura 4 Nivel de comunicación horizontal en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes .....	40
Figura 5 Nivel de trabajo en equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes .....	41
Figura 6 Nivel de coordinación en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes .....	42
Figura 7 Nivel de confianza en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes .....	43
Figura 8 Nivel de compromiso en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes .....	44

## RESUMEN

La tesis lleva por título: Comunicación organizacional y el trabajo en equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025, cuyo propósito fue determinar la relación entre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en el centro educativo en mención. El estudio contó con el enfoque cuantitativo, nivel correlacional, tipo aplicado y diseño transversal - no experimental. La muestra estuvo conformada por 105 trabajadores entre docentes y personal administrativo, como instrumentos se empleó dos cuestionarios. Los hallazgos determinaron que en cuanto al nivel de comunicación organizacional es medio correspondiente al 60.0%, mientras que el 40.0% presentan un nivel bajo, asimismo con respecto al trabajo en equipo se encuentra en el nivel alto con 59.0%, mientras que el 39.0% presentan un nivel medio y finalmente el 1.9% presentan un nivel bajo. Como conclusión, las variables se relacionan significativamente, cuyo Rho de Spearman = 0.602 y su nivel de sig menor a 0.05; lo que evidencia una correlación moderadamente positiva. En consecuencia, con un nivel mayor de comunicación organizacional, aumenta el trabajo en equipo en la I.E. Nuestra Señora de las Mercedes, 2025.

**Palabras claves:** Comunicación, organizacional, trabajo, equipo, trabajadores.

## ABSTRACT

The thesis is entitled: Organizational Communication and Teamwork at the Nuestra Señora de la Mercedes Educational Institution, 2025, whose purpose was to determine the relationship between organizational communication and teamwork at the aforementioned educational center. The study had a quantitative approach, correlational level, applied type, and cross-sectional design—non-experimental. The sample consisted of 105 workers, including teachers and administrative staff, and two questionnaires were used as instruments. The findings determined that the level of organizational communication is medium, corresponding to 60.0%, while 40.0% have a low level. Likewise, with regard to teamwork, the level is high at 59.0%, while 39.0% have a medium level and finally 1.9% have a low level. In conclusion, the variables are significantly related, with Spearman's Rho = 0.602 and a significance level of less than 0.05, which indicates a moderately positive correlation. Consequently, with a higher level of organizational communication, teamwork increases at the Nuestra Señora de las Mercedes Educational Institution, 2025.

**Key words:** Communication, organizational, work, team, workers.

## INTRODUCCIÓN

La presente tesis se titula: Comunicación organizacional y el trabajo en equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025, investigación que se desarrolló bajo los lineamientos establecidos por la Universidad de Huánuco y el Programa Académico de Administración de empresas. Dicho estudio radica su importancia en el propósito de determinar la relación entre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en la institución educativa en mención. Por ello, el estudio se estructura a continuación:

El capítulo I se centra en la descripción del problema, donde se detalla la problemática de las variables que se van a investigar, se fijan los objetivos, así como las justificaciones. Asimismo, se considera la viabilidad y limitaciones.

El capítulo II presenta información sobre las bases teóricas, empezando por los antecedentes internacionales, nacionales y locales. También explora el marco teórico y las definiciones conceptuales de cada variable, junto con su operacionalización y el establecimiento de las hipótesis.

El Capítulo III describe la metodología, destacando el tipo, el enfoque, el nivel y el diseño del estudio. Además, detalla la población y muestra de estudio, las técnicas de recopilación de datos y su respectivo análisis.

En el capítulo IV se analizan los resultados, lo que implica un procedimiento estadístico descriptivo e inferencial, que se presenta mediante tablas y figuras para facilitar una interpretación precisa.

El capítulo V presenta la discusión de los resultados con las conclusiones extraídas de los antecedentes expuestos en el marco teórico. Finalmente se llega a las conclusiones, recomendaciones y referencias bibliográficas, así como los respectivos anexos.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Una deficiente gestión de la comunicación interna es el origen de la mayoría de los conflictos internos en las empresas. Cuando no se abordan con prontitud, pueden desencadenar malestar entre colegas, vínculos frágiles entre los líderes y los empleados, un ambiente laboral desfavorable y una merma en la eficiencia, comprometiendo la continuidad de cada actividad que lleva a cabo la entidad o institución (Ariza, 2021).

En la actualidad, el fervor de las empresas e instituciones por cultivar habilidades de comunicación, liderazgo y colaboración entre sus empleados se manifiesta en la necesidad de potenciar las metas corporativas y maximizar los recursos. Es fascinante explorar las conexiones entre ellas en diversos escenarios (Tullo, 2019). En consideración, González y Melo (2019) destacaron que la competencia entre instituciones se basa en alcanzar mejoras en su productividad. Esto puede lograrse mediante la mejora de las competencias organizacionales y las habilidades individuales de sus empleados. La comunicación y el trabajo colaborativo son aspectos importantes para este objetivo, ya que ayudan a que las organizaciones perduren a lo largo del tiempo y fomentan su resiliencia.

Internacionalmente, la OIT (2019) señaló que un 60% de los individuos confirman que la comunicación florece mediante la interacción. Además, 120 millones de individuos que trabajan en equipo sostienen que la ejecución eficaz de las labores planificadas se logra mediante una comunicación adecuada.

En el nivel nacional, un 19% de los empleados expresó alegría, confianza y motivación al hablar de la comunicación interna; un 18% de los empleados destacó que la interacción y el intercambio de información son cruciales para una comunicación interna eficiente; y un 13% de los empleados destacó que la labor del empleado es eficaz siempre y cuando se fomenten las habilidades blandas en la organización (Diario Gestión, 2020). En efecto, la Agencia Peruana de Noticias (2021) subrayó que la comunicación efectiva es esencial en cualquier entidad, pues potencia y aprecia la colaboración

grupal y facilita el logro de metas fijadas; además, facilita la resolución de disputas que surjan con destreza.

En la I.E. Nuestra Señora de la Mercedes, se ha identificado que la deficiente comunicación organizacional está afectando negativamente el trabajo en equipo entre los docentes y el personal administrativo. Esta situación genera problemas como la falta de coordinación, malentendidos y duplicidad de funciones, lo que disminuye la motivación y el compromiso del personal.

Como consecuencia, las actividades no se ejecutan de manera oportuna, hay retrasos en la planificación académica y dificultades en la toma de decisiones conjuntas. Esto impacta directamente en la calidad del servicio educativo, dado que complica la implementación de estrategias pedagógicas y la adecuada atención a los estudiantes.

Estudios previos, como los de González y Melo (2019) señalan que una comunicación efectiva es clave para la productividad y resiliencia institucional. Además, la OIT (2019) revela que el trabajo planificado y eficiente depende de una comunicación adecuada. Por ello, fortalecer la comunicación interna es fundamental para renovar el trabajo en equipo y optimizar el desempeño institucional, lo que contribuiría significativamente a elevar la calidad educativa.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. PROBLEMA GENERAL**

¿De qué manera se relaciona la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025?

### **1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS**

- ¿Cuál es la relación de la comunicación ascendente y el trabajo en equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025?
- ¿Cuál es la relación de la comunicación descendente y el trabajo en equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025?

- ¿Cuál es la relación de la comunicación horizontal y el trabajo en equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025?

### **1.3. OBJETIVO GENERAL**

Determinar la relación entre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025.

### **1.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Determinar la relación entre la comunicación ascendente y el trabajo en equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025.
- Identificar la relación entre la comunicación descendente y el trabajo en equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025.
- Establecer la relación entre la comunicación horizontal y el trabajo en equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025.

## **1.5. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA**

Examinando las características específicas del tema objeto de estudio y las teorías que contribuyen a la comunicación organizacional y el trabajo de equipo en la I.E. Nuestra Señora de la Mercedes, 2025.

Para ello, se emplearon características conceptuales que respaldaron la justificación, fomentando el análisis crítico y el debate académico tanto sobre el conocimiento actual como sobre las conclusiones derivadas de la investigación.

### **1.5.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA**

La investigación se justificó teóricamente a partir del análisis de las características específicas del tema de estudio y de las teorías que sustentan la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025. Para ello, se recurrió a fundamentos conceptuales que respaldaron la justificación, promoviendo el análisis crítico y el debate académico de acuerdo con el conocimiento existente y las conclusiones derivadas del estudio.

### **1.5.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA**

La investigación se justifica metodológicamente, ya que se aplicó instrumentos y técnicas de investigación necesarias para la recogida de información que midieron la comunicación organizacional y el trabajo de equipo en la I.E. Nuestra Señora de la Mercedes; logrando medir el nivel de asociación entre las variables mencionadas y siendo un gran aporte para estudios afines.

### **1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

Entre las posibles limitaciones se tuvo el horario de aplicación de los instrumentos, ya que la Institución cuenta con dos turnos, siendo esto una limitación para encontrar a los docentes en horarios específicos, para ello se organizó con el centro educativo con la finalidad de que los horarios laborables de su personal administrativo y docentes no se vean perjudicados.

### **1.7. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

Fue viable en función de diversos aspectos, como la autorización de los directivos del centro educativo en mención, la disponibilidad de tiempo de la investigadora, asimismo se tuvo los recursos financieros y la disponibilidad de un asesor académico que garantizaron el cumplimiento de los fines del estudio.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES**

Rodríguez y Delfín (2022) realizaron un artículo titulado: Relación entre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en colaboradores de una entidad pública en Venezuela, de la revista venezolana. Cuya finalidad fue identificar la relación entre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en dicha entidad. El estudio contó con un diseño no experimental, de enfoque cuantitativo y de nivel descriptivo correlacional, donde participaron 50 funcionarios a los cuales se le administró como instrumento el cuestionario. Los resultados demostraron que la comunicación ascendente es regular, con un promedio del 24.90%; además, la comunicación descendente también fue calificada como regular, con una media de 24.34%, y finalmente, la comunicación horizontal fue considerada buena, con un promedio del 30.02%. El análisis reveló que no hay una conexión notable entre la interacción dentro de la organización y la colaboración grupal entre los empleados de la entidad pública ( $\text{Rho} = 0,020$ ;  $\text{sig. bilateral} = 0,891 > 0,01$ ).

Lindo (2021) realizó un estudio titulado: La comunicación organizacional como factor decisivo para el éxito de los equipos de trabajo y de la misma organización, de la Universidad Militar Nueva Granada, Colombia. Cuyo propósito fue establecer la relevancia de la comunicación organizacional en los equipos y las compañías, con el fin de identificar el impacto en los hallazgos estratégicos de los equipos de trabajo. La metodología del estudio fue cualitativa de revisión documental, participaron 41 trabajadores a los cuales se le administró como instrumento el cuestionario. Los hallazgos revelaron que, para 39 individuos, la comunicación es crucial para alcanzar las metas de los equipos de trabajo a los que pertenecen. Así, se revela cómo el concepto de comunicación organizacional moldea las acciones de los equipos de trabajo al llevar a cabo cualquier tarea. Se infiere, entonces, que la

comunicación dentro de la organización es esencial para lograr las metas de los equipos de trabajo. Esto se demuestra con el hecho de que todos los encuestados piensan así y consideran que una comunicación adecuada mejora las competencias de cada empleado en una compañía, fomentando habilidades y destrezas a partir del perfeccionamiento de los procedimientos.

Concepción (2021) realizó un estudio titulado: Comunicación Interna efectiva, pilar para el desempeño laboral del personal administrativo de UDELAS en Panamá, de la Universidad Especializada de las Américas. Cuya finalidad fue identificar si la comunicación organizacional influye en el desempeño laboral. La metodología del estudio estuvo determinada por un diseño no experimental, enfoque cuantitativo y nivel correlacional descriptivo, participaron 140 trabajadores a los cuales se le administró como instrumento el cuestionario. Los hallazgos revelaron que la interacción interna entre los funcionarios públicos es eficiente, ya que un 72% de los empleados lo confirmaron. Además, se realizó un estudio sobre el rendimiento laboral, donde un 75.8% afirmó tener un rendimiento laboral excelente. El estudio pudo concluir que si hay una influencia significativa entre las variables (sig. = 0.001 > 0.01; Rho = 0.969\*\*).

### **2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES**

Gamboa (2023) en su tesis titulada: Trabajo en equipo y comunicación interna en un municipio provincial en Ayacucho, de Universidad Cesar Vallejo. Cuyo propósito fue identificar el vínculo del trabajo en equipo y la comunicación interna. La metodología del estudio estuvo determinada por un diseño no experimental, de enfoque cuantitativo y de nivel descriptivo correlacional, participaron 70 trabajadores a los cuales se le aplicó como instrumento el cuestionario. Los resultados dieron evidencia que el trabajo en equipo es considerado en su mayoría en un 47.14%, asimismo el 64.3% considera que la comunicación interna presenta un mal nivel. El estudio pudo concluir que existe relación entre las variables (sig. = 0.000; Rho = 0.398\*\*), por lo tanto, es imperativo fortalecer las tácticas de colaboración, destacando

el talento de cada integrante y favoreciendo una comunicación más fluida que armonice con una administración de diálogo abierto y ofreciendo los cimientos para un empoderamiento más robusto de los procesos fundamentales.

Espinoza (2023) realizó un estudio titulado: Comunicación organizacional y el trabajo en equipo en los colaboradores de una entidad prestadora de servicios en Cuzco, de la Universidad Cesar Vallejo. Cuya finalidad fue identificar el vínculo de la comunicación organizacional y el trabajo en equipo. La metodología del estudio estuvo determinada por un diseño no experimental, de enfoque cuantitativo y de nivel descriptivo correlacional, participaron 176 trabajadores a los cuales se le administró como instrumento el cuestionario. Los resultados dieron certeza que la comunicación organizacional es considerada en un 49.4% como regular, asimismo el trabajo en equipo es evidenciado como regular en un 52.3%. El estudio pudo concluir que existe relación entre las variables ( $sig. = 0.000$ ;  $Rho = 0.785^{**}$ ), por lo tanto, un ambiente favorable para el trabajo en equipo se promueve mediante una comunicación eficaz y fluida entre los integrantes de la organización, lo que puede repercutir positivamente en la consecución de las metas y en el desempeño general de la compañía.

León y Estrada (2022) realizó un estudio titulado: Comunicación organizacional y compromiso laboral del personal de la unidad de gestión educativa local de Mariscal Luzuriaga, en la Universidad Señor de Sipán. Cuyo propósito fue identificar el vínculo de la comunicación organizacional y el compromiso laboral. La metodología del estudio estuvo determinada por un enfoque cuantitativo, diseño no experimental y nivel descriptivo correlacional, participaron 33 trabajadores a los cuales se le administró como instrumento el cuestionario. Los hallazgos revelaron que un 42.4% de los empleados encuestados opinó que la organización mantiene una comunicación interna regular; en contraste, un 54.5% de los empleados revelaron un compromiso laboral modesto. El estudio pudo concluir que existe vínculo entre las variables ( $sig. =$

0.000; Rho = 0.664\*\*), al perfeccionar la comunicación interna en la entidad, los empleados mostrarán una dedicación inquebrantable.

### **2.1.3. ANTECEDENTES LOCALES**

Aponte (2023) en su tesis: Comunicación organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los docentes de la I.EI. N° 32603 de Tomayrica, Pachitea 2019. Cuya finalidad fue establecer el grado de asociación que existe entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los docentes. La metodología del estudio estuvo determinada por un diseño no experimental, enfoque cuantitativo y nivel correlacional, participaron 30 docentes a los cuales se le administró como instrumento el cuestionario. Los resultados dieron evidencia que el 46,6% de los docentes perciben como deficiente la comunicación organizacional, asimismo el 40% de los docentes poseen una baja satisfacción laboral. El estudio pudo concluir que existe asociación positiva muy alta entre las variables (sig. = 0.00; Rh: 0.971) entonces nos oponemos a la hipótesis nula y aprobamos la alterna.

Carnero (2021) realizó un estudio titulado: La comunicación organizacional y el desempeño laboral en la subgerencia de seguridad ciudadana en la municipalidad de Tingo María. Cuyo propósito fue identificar el vínculo entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral. La metodología del estudio estuvo determinada por un diseño no experimental, enfoque cuantitativo y nivel correlacional, participaron 30 trabajadores a los cuales se le administró como instrumento el cuestionario. Los hallazgos manifestaron que el 33% considera estar de acuerdo que el vínculo que tiene con sus colegas influye en el logro de sus metas, asimismo más del 50% considera que ese ambiente le permite mejorar sus capacidades laborales. El estudio pudo concluir que existe vínculo entre las variables (sig. = 0.000; Rho = 0.936\*\*), Cuanto más fluida sea la comunicación interna, mayor será el rendimiento laboral de los funcionarios públicos.

López (2023) realizó un estudio titulado: La comunicación organizacional y la satisfacción laboral en el proyecto mejoramiento y conservación del corredor vial Carumas - Arequipa Perú. Cuyo propósito

fue encontrar una asociación significativa entre la comunicación organizacional y la satisfacción de los empleados. La metodología del estudio fue correlacional, con diseño transversal no experimental, participaron 45 contratistas a los cuales se le administró como instrumentos dos cuestionarios. Los hallazgos más destacados revelaron una conexión notable ( $P = 0.000$ ) entre diversas hipótesis. Explorando una conexión directa entre el diálogo en el equipo y la escasa felicidad en el trabajo ( $rs = 0.691$ ). Se determinó que una satisfacción laboral elevada está íntimamente ligada a una comunicación intensa ( $rs = 0.617$ ), a una comunicación escasa ( $rs = 0.641$ ) y a una comunicación prolongada ( $rs = 0.604$ ). El análisis reveló una fuerte conexión entre las variables ( $P$ -valor = 0.000) entre los empleados del proyecto de mejora y conservación del corredor vial Carumas - Arequipa, lo que sugiere que optimizar la comunicación interna elevará la felicidad laboral.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

Según Arras (2010) afirma que la comunicación dentro de una organización se da entre sus miembros, estableciendo métodos de intercambio que delimitan delegaciones, roles y responsabilidades. En consecuencia, toda organización o institución debe priorizar un marco de comunicación e información dentro de sus parámetros para facilitar el progreso interno.

Según Chiavenato (2011) afirma que la comunicación es el proceso que une a los individuos para intercambiar emociones y conocimientos, implicando interacciones entre ellos. Toda comunicación implica al menos a dos individuos: el emisor del mensaje y el receptor. Las organizaciones no pueden existir ni funcionar sin comunicación; es la red que unifica y coordina todos sus componentes.

Para Robles (2020) postula que la comunicación organizacional sirve como instrumento administrativo que facilita la diseminación de información dentro de una corporación, alineando sus requerimientos y objetivos con los de sus empleados y la sociedad en general. Esta tecnología permite conocer los recursos humanos y comunicar ideas,

facilitando un conocimiento más profundo de los empleados y mejorando la evaluación de su desempeño y productividad.

Según Jones y George (2014) afirman que la comunicación organizativa implica el intercambio de mensajes entre dos o más individuos, mejorando así la eficacia, el potencial y la calidad de todos los miembros de la organización. La capacidad de responder a las necesidades de los consumidores y mejorar los procesos de innovación supondrá una ventaja intangible para la empresa. Así pues, la comunicación se dirige a fomentar el entorno organizativo, haciendo hincapié en la calidad de la transmisión de mensajes tanto interna como externamente, con el objetivo de mejorar la calidad de la comunicación entre la organización y su personal.

## **FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

De acuerdo con Banks et al. (2021) abarcan cuatro áreas: control, motivación, expresión emocional e información.

- **Control:** La comunicación funciona como una herramienta que pretende influir en la actitud de los colaboradores. Las organizaciones crean jerarquías internas y protocolos oficiales que los colaboradores deben cumplir. Al establecer comunicación entre colaboradores y superiores, tanto para ejecutar sus responsabilidades o para cumplir los protocolos organizativos, se está poniendo en práctica el control. Es esencial reconocer que, el contacto informal, se puede influir en la conducta.
- **Motivación:** La comunicación sirve como catalizador de la motivación al ofrecer a los colaboradores una visión global de las operaciones de la entidad. Una comunicación eficaz ayuda a identificar las áreas de mejora del rendimiento y a resolver cualquier insatisfacción emergente. Establecer objetivos explícitos, ofrecer retroalimentación sobre el progreso y recompensar las acciones favorables son componentes esenciales de este proceso motivador que depende de la comunicación.
- **Expresión emocional:** La interacción social en el entorno laboral se transforma en un pilar fundamental, especialmente para muchos

trabajadores. La manifestación de emociones se convierte en un canal donde los miembros de la entidad pueden compartir sus hazañas y manifestar sus emociones o tropiezos. Así, la interacción se convierte en un puente donde las emociones y las necesidades sociales se entrelazan.

- **Información:** Tiene un rol esencial en la toma de decisiones, ya que ofrece datos valiosos tanto para el individuo como para el colectivo. Al compartir información que permite descubrir y valorar opciones, la comunicación se transforma en una brújula vital para guiar las decisiones.

## **TIPOS DE COMUNICACIÓN**

De la Fuente (2019) los tipos de comunicación se pueden dividir de acuerdo al medio empleado:

- **Comunicación Verbal:** Involucra la transmisión de conocimientos a través de palabras, ya sea verbal o escrita. Este tipo de interacción se utiliza para comunicar pensamientos, emociones, ideas o cualquier mensaje y se despliega mediante conversaciones, discursos, presentaciones y escritos.
- **Comunicación Escrita:** Es el arte de comunicar conocimientos, pensamientos o mensajes mediante la pluma. El destinatario se inclina por este método debido a su naturaleza palpable y verificable; abarca desde memorandos y cartas hasta correos electrónicos, y cualquier artilugio que pueda comunicar símbolos o palabras a través de escritos.
- **Comunicación No Verbal:** Transmite señales visuales, posturas corporales, gestos, tono vocal y expresiones faciales, entre otros medios. El emisor transmite datos sin necesidad de pronunciar palabras o escribirlas.

## **DIMENSIONES DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

### **COMUNICACIÓN ASCENDENTE**

Permite a los empleados ofrecer ideas para solucionar problemas o proponer mejoras, y, en el peor de los casos, pueden expresar su descontento. Sus beneficios son innumerables: puede desentrañar el

entorno social de la empresa, fomentar la imaginación de los empleados, potenciar la prosperidad y el crecimiento individual de los empleados, transformar el trabajo y la gestión en un hecho de cooperación, erradicar las tensiones y disputas en las relaciones laborales, y elevar la calidad de las decisiones tomadas, entre otros beneficios (Escalera, 2012).

### **INDICADORES**

- **Frecuencia de retroalimentación:** La frecuencia de retroalimentación en un equipo hace referencia a la cantidad de veces que se proporciona retroalimentación entre los miembros del equipo o de un líder hacia los integrantes, con la finalidad de renovar su rendimiento y alcanzar los objetivos comunes (Viles et al., 2013).
- **Apertura a sugerencias:** La apertura de sugerencias de un trabajador puede realizarse a través de un buzón de sugerencias o a través de un formulario, esto permite a los empleados compartir sus ideas, opiniones y recomendaciones (Tenea-talent, 2024).
- **Canales de comunicación:** Es el mecanismo que facilita el intercambio de datos desde el emisor al receptor, poseyendo atributos que lo convierten en un pilar esencial en las empresas, tales como la confiabilidad, la rapidez y la eficiencia (Sanina, 2017).

### **COMUNICACIÓN DESCENDENTE**

La peculiaridad de la comunicación descendente radica en que el contenido es extremadamente preciso; la transmisión se centra principalmente en la realización y valoración de la tarea, la misión a cumplir, el propósito a lograr, el camino a seguir, el grado de ejecución y la información relacionada con el pedido y las especificaciones de trabajo (Escalera, 2012).

### **INDICADORES**

- **Claridad de los mensajes:** se refiere al grado en que una comunicación transmite eficazmente su significado previsto, sin confusión ni ambigüedad. Los mensajes claros mejoran la comprensión y facilitan interacciones efectivas al garantizar que el receptor interprete la información tal como la pretendía el emisor.

Lograr la claridad del mensaje es esencial tanto en la comunicación verbal como en la no verbal, ya que ayuda a prevenir malentendidos y mejorar la eficacia general del proceso comunicativo (Whelan, 2022).

- **Consistencia de la información:** se refiere a la alineación y coherencia de los mensajes e información transmitida dentro de una organización. Es fundamental que la información que circula entre diferentes niveles jerárquicos y entre departamentos sea clara, precisa y no contradiga otros mensajes o políticas de la empresa (Walters, 2019).
- **Oportunidad de la información:** Contar con información actualizada y relevante en el momento adecuado es esencial para una toma de decisiones acertada. La oportunidad en la entrega de información permite a los líderes empresariales tener una visión actualizada y transparente de la situación de la entidad, identificar tendencias emergentes, anticipar cambios en el mercado y responder rápidamente a las oportunidades y desafíos que se presentan (Valenzuela, 2024).

## **COMUNICACIÓN HORIZONTAL**

La interacción horizontal abarca la interacción entre empleados del mismo escalón y los colegas. Adoptar métodos colaborativos como círculos de calidad o equipos de solución de problemas o innovadoras formas de organización laboral, especialmente reconfigurando las posturas grupales; y los grupos, en lugar de los individuos, se erigen como la columna vertebral de la estructura laboral. Así, se organiza y fomenta la comunicación horizontal en el corazón de la operación, como instrumento para fomentar la sinergia entre los empleados, elevar el ambiente social, cubrir las demandas sociales y fomentar la autoconfianza individual, y así cimentar entidades más vanguardistas (Escalera, 2012).

## **INDICADORES**

- **Colaboración entre departamentos:** se refiere al procedimiento en el que distintos departamentos de una entidad trabajan de

manera conjunta y coordinada, compartiendo recursos, información y conocimientos para lograr objetivos comunes. Este enfoque promueve la sinergia y la eficiencia, ya que cada departamento aporta su experiencia y capacidades específicas, al mismo tiempo que se alinean en metas organizacionales más amplias (Solleiro y Castaño, 2016).

- **Intercambio de información:** se refiere al procedimiento mediante el cual los integrantes de un equipo comparten conocimientos, ideas y datos relevantes de manera continua y abierta, con el fin de coordinar esfuerzos, tomar decisiones informadas y alcanzar objetivos comunes de manera más efectiva. Este intercambio facilita la colaboración, mejora la comunicación y asegura que todos los miembros estén alineados en el logro de metas compartidas (Solleiro y Castaño, 2016).
- **Resolución de conflictos:** se refiere al procedimiento de abordar y resolver e identificar desacuerdos o tensiones entre los miembros del equipo de forma constructiva. Involucra la implementación de tácticas para manejar diferencias de opinión, enfoques o personalidades, buscando una solución que beneficie al grupo en su conjunto y que permita mantener un ambiente de colaboración positivo y productivo (Martins, 2025).

### **2.2.2. TRABAJO EN EQUIPO**

#### **FUNDAMENTOS TEÓRICOS Y PRÁCTICOS**

Se ha consolidado como un pilar esencial en las organizaciones modernas, trascendiendo la mera agrupación de individuos para convertirse en una sinergia de talentos y esfuerzos orientados hacia metas comunes. Su relevancia radica en la capacidad de potenciar las habilidades individuales, fomentar la creatividad y alcanzar hallazgos superiores a los que se lograrían de manera aislada.

#### **DEFINICIONES Y CONCEPTOS CLAVE**

- **Perspectiva Emocional y Relacional (Chiavenato, 2015):** Se cimienta en vínculos individuales y vínculos emocionales,

promoviendo la unidad, la diversidad, la apertura, la honestidad, la aceptación, la empatía y la asunción de riesgos.

- Perspectiva Estratégica y Operativa (Balcázar et al., 2018): Se concibe como un grupo de estrategias y operaciones sistemáticas para alcanzar metas propuestas.
- Perspectiva Organizacional (Castañeda, 2019): La colaboración grupal es una táctica administrativa clave que fortalece el ambiente organizacional y optimiza el desempeño de las tareas diarias.
- Perspectiva Institucional (Huerta y Rodríguez, 2016): Las organizaciones actuales incorporan la colaboración en equipo como un pilar para el desempeño de funciones, valorando la suma de energías y la diversidad de perspectivas.
- Perspectiva Cultural (Bernal y Sierra, 2015): El trabajo en equipo se ha transformado en una cultura laboral, donde la colaboración efectiva conduce a resultados superiores.
- Perspectiva Educativa (Mineduc, 2015): En el ámbito educativo, se define como la habilidad para organizar y coordinar a los docentes y al personal, convirtiéndolos en equipos de trabajo con metas compartidas.
- Perspectiva Competitiva (Mañas et al., 2016): El trabajo colaborativo fomenta la competencia individual y organizacional, impulsando el progreso de procesos.

### **TIPOS DE TRABAJO EN EQUIPO**

- Equipos Permanentes (Hernández et al., 2019): Funcionan a largo plazo, con responsabilidades y roles estables, fomentando la especialización y la eficiencia.
- Equipos Temporales (Hernández et al., 2019): Se forman para tareas específicas y se disuelven al alcanzar sus metas, destacando por su versatilidad.
- Equipos Virtuales (Hernández et al., 2019): Colaboran a distancia mediante tecnologías, ofreciendo flexibilidad geográfica y acceso a diversas perspectivas.

## **CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO EN EQUIPO**

- Heterogeneidad e Integración (Huerta y Rodríguez, 2016): Implica la colaboración de individuos diversos y la integración armónica de funciones, requiriendo tiempo para desarrollar competencias específicas.
- Diversidad de Perspectivas: La inclusión de diferentes puntos de vista enriquece la toma de decisiones y fomenta la innovación.

## **IMPORTANCIA DEL TRABAJO EN EQUIPO**

- Compromiso y Comunicación (Mañas et al., 2016): La colaboración efectiva requiere compromiso, comunicación clara y relaciones constructivas.
- Distribución de Competencias (Duran et al., 2017): Promueve la distribución de habilidades y servicios dentro de las organizaciones.
- Aprendizaje Activo (Sein et al., 2017): Mejora el aprendizaje activo y potencia la comunicación y el liderazgo.
- Calidad del Servicio (Salguero y García, 2019): Incrementa la calidad del servicio, fomenta el sentido de pertenencia y la comunicación eficaz.
- Éxito Organizacional (Ayoví, 2019): Es fundamental para la eficacia organizacional, creando cohesión, productividad y competitividad.
- Desarrollo Profesional (Guerra et al., 2020): Potencia las capacidades de los profesionales y promueve la transformación institucional.
- Cohesión Institucional (Esquiva y Gómez, 2020): Genera cohesión dentro de las instituciones.

## **VENTAJAS DEL TRABAJO EN EQUIPO**

- Calidad Laboral (Palomo, 2014): La participación de todos los niveles jerárquicos mejora la calidad laboral.
- Motivación y Respaldo: El apoyo mutuo y la percepción de objetivos comunes fortalecen la motivación.
- Productividad y Eficiencia: Optimiza la productividad y la eficiencia en la realización de tareas.

- Comunicación y Dedicación: Facilita la comunicación, incrementa la dedicación y mejora el ambiente laboral.
- Integración y Desarrollo: Promueve la integración, el desarrollo de competencias y la adaptabilidad.

## **DIMENSIONES DEL TRABAJO EN EQUIPO**

### **COORDINACIÓN**

El líder debe tener conocimiento de las destrezas y competencias de cada miembro para asignarle tareas; además, debe ser abierto a todos los miembros del equipo, adaptable y justo en la coordinación, logrando así los resultados más destacados de cada persona. Se habla de competencia cuando se entrelazan tres dimensiones: saberes, destrezas y competencias (González, 2024).

### **INDICADORES**

- **Claridad en roles y responsabilidades:** Evalúa si los miembros del equipo tienen un entendimiento claro de sus funciones específicas y cómo estas se alinean con las metas del equipo, evitando confusiones y superposiciones de tareas (Meunier, 2024).
- **Capacidad de adaptación a cambios:** Mide la disposición y habilidad del equipo para ajustarse a cambios inesperados en el proyecto, así como la capacidad de los miembros para mantener la productividad frente a nuevas demandas o circunstancias (De la casa, 2023).
- **Uso efectivo de herramientas de gestión:** Evalúa si el equipo emplea adecuadamente herramientas digitales o sistemas de gestión para organizar, asignar y hacer seguimiento de las tareas, facilitando el cumplimiento de las metas y la comunicación (González et al., 2019).

### **CONFIANZA**

Una palabra esencial para el dirigente y sus seguidores. Se debe comenzar con la confianza en uno mismo, seguida de la responsabilidad y dedicación de los demás; en otras palabras, confiar en cada miembro del equipo que va a cumplir con los compromisos acordados y en las fechas acordadas. Durante un periodo, la transparencia en la

comunicación y las relaciones interpersonales entre los miembros del equipo forjan un entorno ideal que cultiva la confianza, facilitando que el líder pueda distribuir tareas y acelerar el proceso (González, 2024).

### **INDICADORES**

- **Valoración y escucha activa:** Mide si los miembros sienten que sus opiniones, ideas y contribuciones son tomadas en cuenta y apreciadas, lo que contribuye a un ambiente de trabajo más colaborativo y respetuoso (Martins, 2025).
- **Transparencia en decisiones:** Evalúa si las decisiones son compartidas de manera abierta con todos los miembros, garantizando que todos entiendan cómo se toman las decisiones y hacia dónde se dirige el equipo (Arredondo et al., 2014).
- **Reconocimiento de logros:** Mide si el equipo valora los esfuerzos individuales y colectivos, reconociendo y celebrando los logros alcanzados, lo que refuerza la moral y el compromiso del equipo (Da Silva, 2021).

### **COMPROBACIÓN**

Reseña que cada miembro del equipo debe ofrecer su máximo y dedicar todo su esfuerzo a culminar el proyecto. El dirigente debe asegurarse de que cada individuo comprenda su papel y su aportación a los objetivos colectivos; el empoderamiento y la motivación interna han de ser la clave de su identidad. El compromiso debe ser con la familia, el empleo, los colegas y la compañía (González, 2024).

### **INDICADORES**

- **Participación en metas comunes:** Evalúa si todos los integrantes del equipo son incluidos en el procedimiento de definición de objetivos y metas, lo que fomenta el sentido de pertenencia, responsabilidad y compromiso hacia los resultados del equipo (MacNeil, 2025).
- **Reconocimiento de esfuerzo y compromiso:** Mide si el equipo valora y recompensa los esfuerzos y el compromiso de sus miembros, tanto de manera formal como informal, para motivar y fortalecer el desempeño del equipo (Premoli, 2020).

- **Entendimiento de contribución individual:** Evalúa si cada miembro tiene una comprensión clara de cómo su trabajo y esfuerzo individual impactan en los resultados y el éxito general del equipo, promoviendo la responsabilidad compartida (MacNeil, 2025).

### **2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES**

1. **Aceptación:** Procedimiento donde una persona o grupo reconoce y asume una idea, propuesta o situación, mostrando conformidad o acuerdo con ella (Banks et al., 2021).
2. **Compromiso:** Grado de dedicación y responsabilidad que una persona asume hacia una causa, tarea o relación, mostrando disposición para cumplir con sus obligaciones y metas (Escalera, 2012).
3. **Coordinación:** Actividad de organizar y armonizar esfuerzos y recursos de diferentes partes o individuos para alcanzar un objetivo común de manera eficiente y eficaz (De la Fuente, 2019).
4. **Diálogo:** Proceso de comunicación en el cual dos o más individuos intercambian ideas, opiniones y puntos de vista con el objetivo de entenderse mutuamente y resolver cuestiones o llegar a acuerdos (De la Fuente, 2019).
5. **Dirección:** Acción de guiar o liderar un grupo, organización o proyecto hacia el logro de objetivos específicos, estableciendo estrategias y supervisando su implementación (De Castro, 2015).
6. **Finalidad:** Propósito o razón principal por la cual se realiza una acción, proyecto o actividad, que guía la toma de decisiones y el esfuerzo hacia un objetivo específico (Montero, 2018).
7. **Información:** Conjunto de datos, hechos o conocimientos organizados y presentados de manera que sean útiles para la toma de decisiones o la comprensión de un tema (De la Fuente, 2019).
8. **Reconocimiento:** Apreciación y valoración de los logros, habilidades o esfuerzos de una persona, que puede manifestarse a través de elogios, recompensas o menciones (Reza, 2007).

9. **Respeto:** Actitud de reconocimiento y consideración hacia los derechos, opiniones, sentimientos y dignidad de los demás, actuando con cortesía y deferencia (García, 2018).

## 2.4. HIPÓTESIS

### 2.4.1. HIPÓTESIS GENERAL

La comunicación organizacional se relaciona significativamente con el trabajo en equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025.

### 2.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- La comunicación ascendente se relaciona significativamente con el trabajo en equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025.
- La comunicación descendente se relaciona significativamente con el trabajo en equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025.
- La comunicación horizontal se relaciona significativamente con el trabajo en equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025.

## 2.5. VARIABLES

### 2.5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

X: Comunicación organizacional

#### DIMENSIONES:

- Comunicación ascendente
- Comunicación descendente
- Comunicación horizontal

### 2.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE

Y: Trabajo en equipo

#### DIMENSIONES:

- Coordinación
- Confianza
- Compromiso

## 2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumentos	Escala de medida
Comunicación organizacional	Robles (2020) postula que la comunicación organizacional sirve como instrumento administrativo que facilita la diseminación de información dentro de una corporación, alineando sus requerimientos y objetivos con los de sus empleados y la sociedad en general.	La variable será medida mediante un cuestionario, que estará determinado por la: comunicación ascendente, descendente y horizontal el cual estará dirigidos a los docentes y personal administrativo de la I.E. Nuestra señora de las Mercedes.	Comunicación ascendente	- Frecuencia de retroalimentación - Apertura a sugerencias - Canales de comunicación	1, 2, 3	Cuestionario de la comunicación organizacional	Nunca (1) Casi Nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
			Comunicación descendente	- Claridad de los mensajes - Consistencia de la información - Oportunidad de la información	4, 5, 6		
			Comunicación horizontal	- Colaboración entre departamentos - Resolución de conflictos - Intercambio de información	7, 8, 9		
Trabajo en equipo	Mahieu (2011) nos revela que el trabajo en equipo es una forma de orquestar las acciones laborales de un colectivo en torno a una sinfonía de objetivos, aspiraciones y resultados conquistar.	La variable será medida a través de un cuestionario, que estará determinado por: Coordinación, confianza y compromiso, el cual estará dirigidos a los docentes y personal administrativo de la I.E. Nuestra señora de las Mercedes.	Coordinación	- Claridad en roles y responsabilidades - Capacidad de adaptación a cambios - Uso efectivo de herramientas de gestión	1, 2, 3	Cuestionario del trabajo en equipo	Nunca (1) Casi Nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
			Confianza	- Valoración y escucha activa - Transparencia en decisiones - Reconocimiento de logros - Participación en metas comunes	4, 5, 6		
			Compromiso	- Reconocimiento de esfuerzo y compromiso - Entendimiento de contribución individual	7, 8, 9		

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### **3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El estudio se centró en la investigación aplicada. Tal y como la describe Hernández y Mendoza (2018) es un tipo de estudio también conocido como investigación empírica o práctica. Se centra en la aplicación de la información obtenida previamente en un sector concreto para resolver retos específicos y prácticos.

##### **3.1.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN**

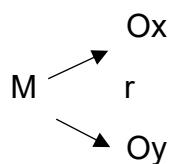
Adoptó un enfoque cuantitativo. Hernández y Mendoza (2018) afirma que el uso objetivo de métodos de procesamiento y recopilación de información para probar ideas e identificar modelos de comportamiento es lo que lo define. Estos métodos se basan en la medición numérica y la evaluación estadística.

##### **3.1.2. ALCANCE O NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

El estudio empleó un nivel correlacional. La correlación surge cuando el tema inicial proporcionado influye en el tema posterior o está relacionado con él. De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018). Se examinan, detallan y sostienen múltiples facetas del fenómeno, sin intervenir en las variables ni explorar las causas y efectos.

##### **3.1.3. DISEÑO DE ESTUDIO**

Dado que no hubo ninguna manipulación o control deliberado de variables, el diseño del estudio fue no experimental – trasversal. Esto significa que las variables investigadas no fueron alteradas intencionalmente y se evaluaron en su entorno natural. Además, el estudio se realizó durante un único periodo de tiempo (Hernández y Mendoza, 2018). Se representa de la forma siguiente:



**Dónde:**

M: Muestra de estudio.

Ox: Comunicación organizacional

Oy: Trabajo en equipo

r: Relación que existe entre las variables.

## 3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

### 3.2.1. POBLACIÓN

Valderrama (2019) como el conjunto de sujetos involucrados en una investigación para su análisis y cuantificación. Además, se define como el conjunto de los componentes para una investigación.

En tal sentido, participaron personal docente y administrativo el cual asciende a 105 trabajadores de la I.E. NSM.

**Tabla 1**

*Personal administrativo y docente*

<b>NOMBRADO / CONTRATADO</b>	<b>PERSONAL DOCENTE</b>	<b>PERSONAL ADMINISTRATIVO</b>
Nombrado	74	8
Contratado	18	5
<b>TOTAL</b>	<b>92</b>	<b>13</b>

*Nota: Datos obtenidos del directorio institucional*

### 3.2.2. MUESTRA

Según Arias (2006) es una porción representativa y pequeña que se elige de la población más amplia que está disponible para su uso. La muestra debe tener características comparables a las del conjunto para poder extraer correctamente los resultados a toda la población.

El presente estudio empleó un muestreo de tipo no probabilístico es decir no estuvo determinado por una fórmula probabilística sino por el criterio o accesibilidad de la investigadora, por lo que se trabajó con la cantidad total de la población de estudio, siendo 105 trabajadores de la I.E. NSM.

### 3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Las técnicas empleadas para adquirir, organizar y difundir datos sobre los fenómenos estudiados se denominan técnicas y constituyen una parte esencial del marco metodológico.

#### **Técnica: La Encuesta**

Se utilizó el método de la encuesta para recopilar datos. Este método consiste en formular una serie de preguntas pertinentes a las variables que se investigan con el fin de recabar información que valide la hipótesis. Esta técnica utiliza preguntas de opción múltiple para difundir rápida y eficazmente la información a un público amplio (Ñaupas et al., 2014).

#### **Instrumento: El Cuestionario**

El cuestionario fue una herramienta utilizada en el estudio. El cuestionario consiste en una lista de preguntas numeradas y ordenadas en un formato tabular, junto con una lista de posibles respuestas que el encuestado debe proporcionar. Es importante destacar que existe una gama de resultados que podrían asociarse a las distintas respuestas dentro de un determinado grupo. Esto sugiere que no hay respuestas absolutas correctas o incorrectas (Arias & Covinos, 2021).

Se emplearon dos cuestionarios correspondientes a las dos variables de investigación. Ambos instrumentos utilizaron una escala tipo Likert, que permitió medir el grado de acuerdo o frecuencia en las respuestas. La confiabilidad de los cuestionarios se determinó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0,892 para la variable comunicación organizacional y 0,875 para la variable trabajo en equipo, lo que indica un alto nivel de consistencia interna en ambos instrumentos.

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right)$$

K = 9 ítems

$\sum S_i^2$  = suma de las varianzas de cada ítem

$S_T^2$  = Varianza total del test

Remplazando:

$$v1 = \left(\frac{9}{9-1}\right) \left(1 - \frac{18,64}{90}\right) = 0,892$$

$$v2 = \left(\frac{9}{9-1}\right) \left(1 - \frac{22}{99}\right) = 0,875$$

Obteniéndose un valor de 0,892 para la variable comunicación organizacional y 0,875 para la variable trabajo en equipo, lo que indica un alto nivel de consistencia interna en ambos instrumentos.

Estadísticas de fiabilidad		
	Alfa de Cronbach	N de elementos
V1	,892	9
V2	,875	9

Baremación por niveles:

Variable / dimensión	Bajo	Medio	Alto
Comunicación organizacional	9 – 21	22 – 33	34 – 45
Comunicación ascendente	3 – 7	8 – 11	12 – 15
Comunicación descendente	3 – 7	8 – 11	12 – 15
Comunicación horizontal	3 – 7	8 – 11	12 – 15
Trabajo en equipo	9 – 21	22 – 33	34 – 45
Coordinación	3 – 7	8 – 11	12 – 15
Confianza	3 – 7	8 – 11	12 – 15
Compromiso	3 – 7	8 – 11	12 – 15

### 3.4. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

Consistió en el procedimiento metódico de recopilar, evaluar y categorizar la información obtenida, con el objetivo de convertirla en datos significativos para el análisis. Este procedimiento permitió obtener conclusiones válidas y en consecuencia se formularon decisiones fundamentadas, para ello se emplearon técnicas análisis:

**Enfoque descriptivo:** Para cumplir adecuadamente los objetivos del estudio, se pudo determinar las características únicas de cada variable investigada mediante el examen de tablas de frecuencias y porcentajes.

**Enfoque inferencial:** En la investigación se utilizó el enfoque inferencial para analizar y evaluar las hipótesis. Para ello, se realizó una prueba de normalidad utilizando el programa estadístico SPSS Vs 26. A continuación, se calculó el grado de correlación entre las variables, lo que permitió cumplir con éxito los objetivos inferenciales.

## CAPÍTULO IV

## RESULTADOS

### 4.1. PROCESAMIENTO DE DATOS

Tabla 2

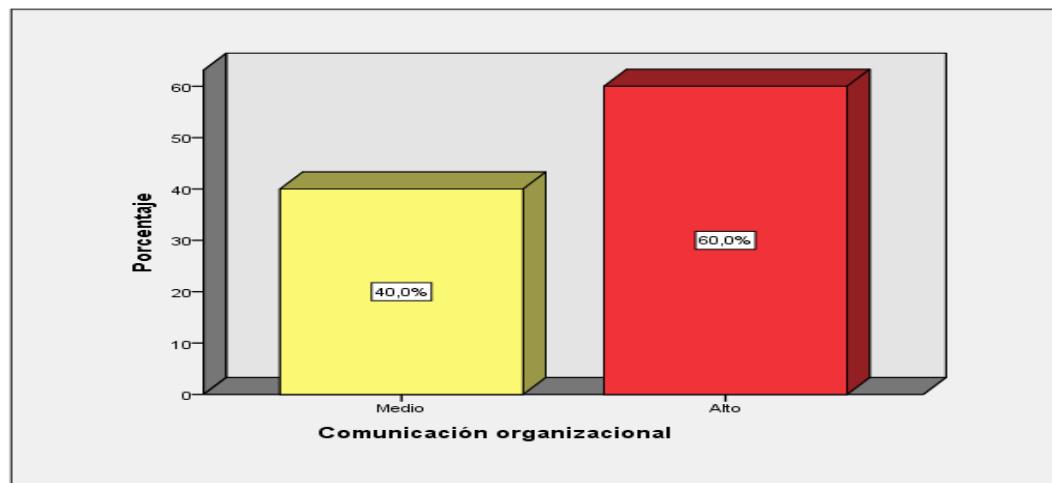
*Nivel de comunicación organizacional en la I.E. NSM*

		F	%	% válido	% acumulado
Válido	Medio	42	40,0	40,0	40,0
	Alto	63	60,0	60,0	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

*Nota: Información recopilada de las encuestas aplicadas*

Figura 1

*Nivel de comunicación organizacional en la I.E. NSM*

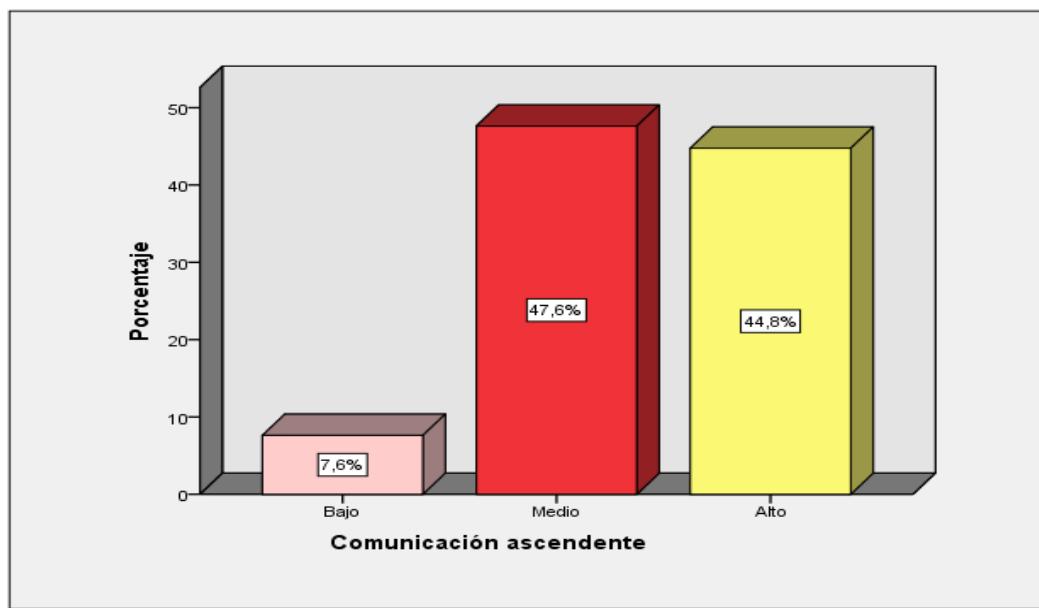


*Nota: Información recopilada de las encuestas aplicadas*

**Interpretación:** Según las cifras expuestas en la tabla 2 y figura 1, se evidencia que el nivel de comunicación organizacional en la I.E. Nuestra Señora de las Mercedes, es alto correspondiente al 60.0%, mientras que el 40.0% se encuentran en un nivel medio. Dichos resultados sustentan que la comunicación organizacional se encuentra en un nivel alto. Estos resultados reflejan que en la institución existe una cultura organizacional saludable donde se prioriza el diálogo y la colaboración. Sin embargo, resulta importante continuar trabajando en aquellos grupos que perciben la comunicación como regular, ya que aún existe un porcentaje significativo que no alcanza el nivel óptimo. Esto podría tener impacto en la eficiencia de los procesos y en la satisfacción laboral.

**Tabla 3***Nivel de comunicación ascendente en la I.E. NSM*

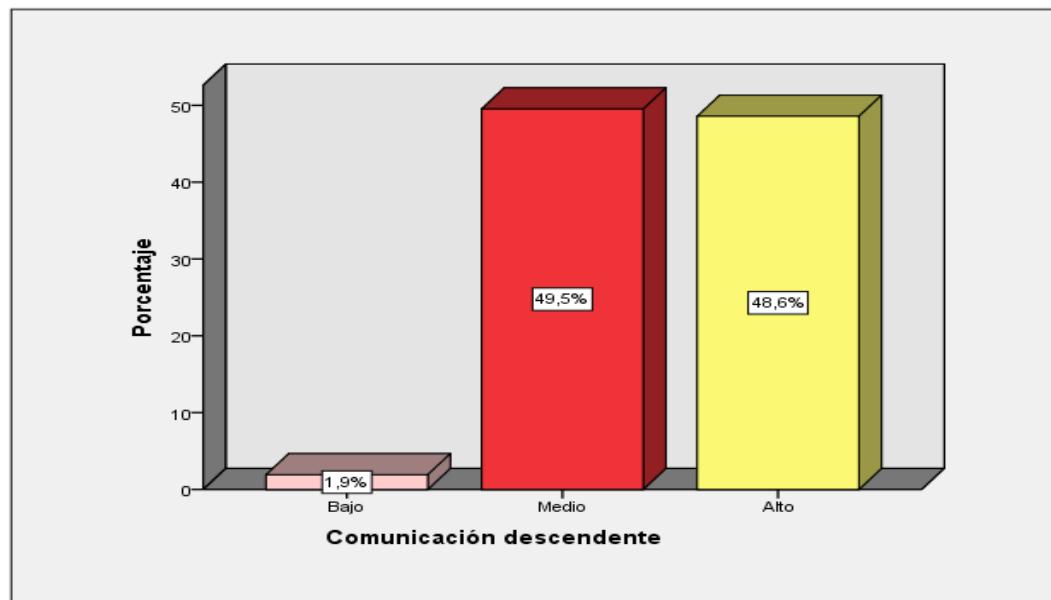
		F	%	% válido	% acumulado
Válido	Bajo	8	7,6	7,6	7,6
	Medio	50	47,6	47,6	55,2
	Alto	47	44,8	44,8	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

*Nota: Información recopilada de las encuestas aplicadas***Figura 2***Nivel de comunicación ascendente en la I.E. NSM**Nota: Información recopilada de las encuestas aplicadas*

**Interpretación:** Según las cifras expuestas en la tabla 3 y figura 2, se evidencia que el nivel de comunicación ascendente en la I.E. Nuestra Señora de las Mercedes, es medio correspondiente al 47.6%, mientras que el 44.8% presentan un nivel alto y finalmente en el nivel bajo se encuentran el 7.6%. Dichos resultados sustentan que la comunicación ascendente presenta un nivel medio. Lo anterior refleja que los docentes y trabajadores aún no expresan con total libertad sus opiniones, propuestas o inconformidades hacia la dirección. Esta situación podría estar asociadas a la existencia de temores, falta de canales efectivos o poco hábito de participación activa.

**Tabla 4***Nivel de comunicación descendente en la I.E. NSM*

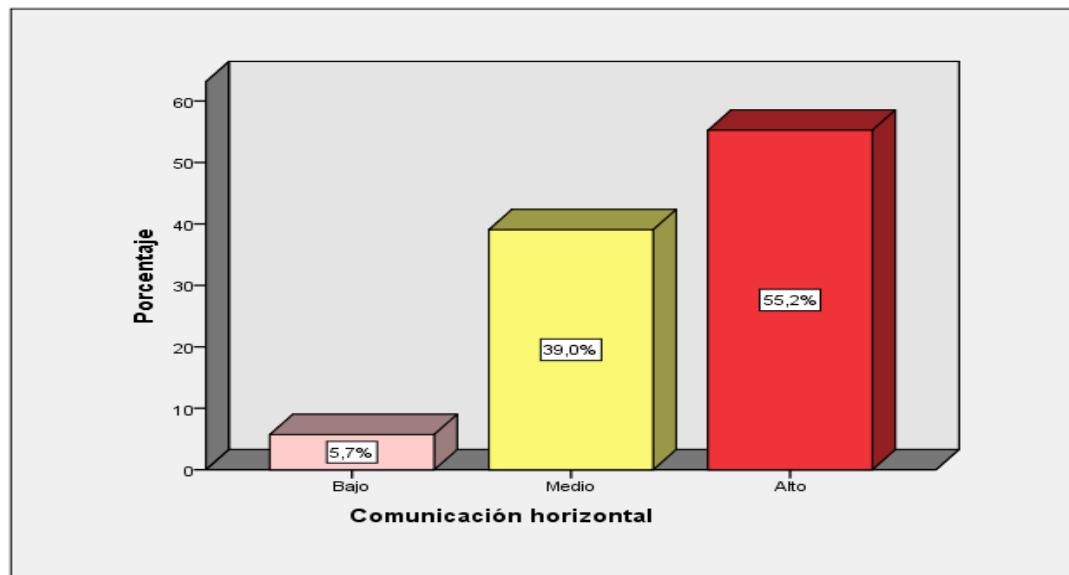
		F	%	% válido	% acumulado
Válido	Bajo	2	1,9	1,9	1,9
	Medio	52	49,5	49,5	51,4
	Alto	51	48,6	48,6	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

*Nota: Información recopilada de las encuestas aplicadas***Figura 3***Nivel de comunicación descendente en la I.E. NSM**Nota: Información recopilada de las encuestas aplicadas*

**Interpretación:** Según las cifras expuestas en la tabla 4 y figura 3, se pudo evidenciar que el nivel de comunicación descendente en la I.E. Nuestra Señora de las Mercedes, es medio correspondiente al 49.5%, mientras que el 48.6% presentan un nivel alto y finalmente en el nivel bajo se encuentran el 1.9%. Dichos resultados sustentan que la comunicación descendente se encuentra en un nivel medio. Esto sugiere que la información proporcionada por los directivos no siempre llega de manera clara, oportuna o suficiente a los docentes y trabajadores. Esto puede generar confusiones, baja motivación o incluso afectar la coordinación.

**Tabla 5***Nivel de comunicación horizontal en la I.E. NSM*

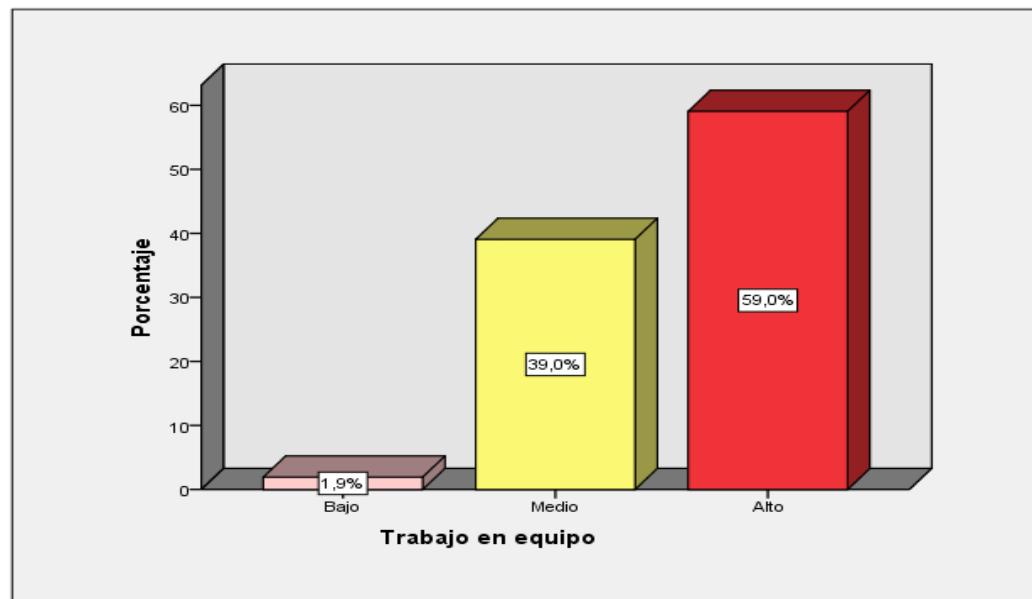
		F	%	% válido	% acumulado
Válido	Bajo	6	5,7	5,7	5,7
	Medio	41	39,0	39,0	44,8
	Alto	58	55,2	55,2	100,0
Total		105	100,0	100,0	

*Nota: Información recopilada de las encuestas aplicadas***Figura 4***Nivel de comunicación horizontal en la I.E. NSM**Nota: Información recopilada de las encuestas aplicadas*

**Interpretación:** Según las cifras expuestas en la tabla 5 y figura 4, se pudo evidenciar que el nivel de comunicación horizontal en la I.E. Nuestra Señora de las Mercedes, es alto correspondiente al 55.2%, mientras que el 39.0% presentan un nivel medio y finalmente en el nivel bajo se encuentran el 5.7%. Dichos resultados sustentan que la comunicación horizontal presenta un nivel alto. Este hallazgo es favorable, ya que demuestra que los trabajadores se comunican adecuadamente entre pares, lo cual favorece el clima laboral, el apoyo mutuo y el trabajo coordinado. No obstante, el porcentaje en nivel medio y bajo evidencia que aún se deben fortalecer la confianza y la apertura entre todos los trabajadores, especialmente para prevenir malentendidos y promover la colaboración efectiva.

**Tabla 6***Nivel de trabajo en equipo en la I.E. NSM*

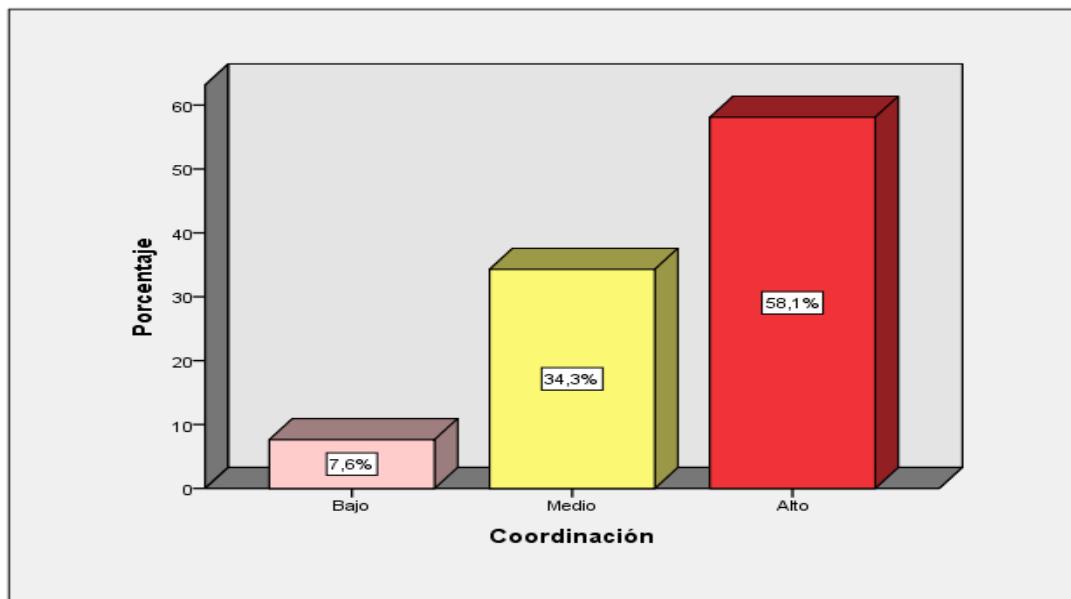
		F	%	% válido	% acumulado
Válido	Bajo	2	1,9	1,9	1,9
	Medio	41	39,0	39,0	41,0
	Alto	62	59,0	59,0	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

*Nota: Información recopilada de las encuestas aplicadas***Figura 5***Nivel de trabajo en equipo en la I.E. NSM**Nota: Información recopilada de las encuestas aplicadas*

**Interpretación:** Según las cifras expuestas en la tabla 6 y figura 5, se pudo evidenciar que el nivel de trabajo en equipo en la I.E. Nuestra Señora de las Mercedes, es alto correspondiente al 59.0%, mientras que el 39.0% presenta un nivel medio y finalmente en el nivel bajo se encuentran el 1.9%. Dichos resultados sustentan que el trabajo en equipo se encuentra en un nivel alto. Este hallazgo es muy positivo, ya que refleja que los trabajadores comprenden la importancia de colaborar y unir esfuerzos que les permita alcanzar metas comunes. No obstante, la existencia del 40.9% de participantes que se ubican en los niveles medio y bajo, podría limitar la eficiencia y la cohesión grupal. Un equipo más unido puede lograr mejores resultados educativos.

**Tabla 7***Nivel de coordinación en la I.E. NSM*

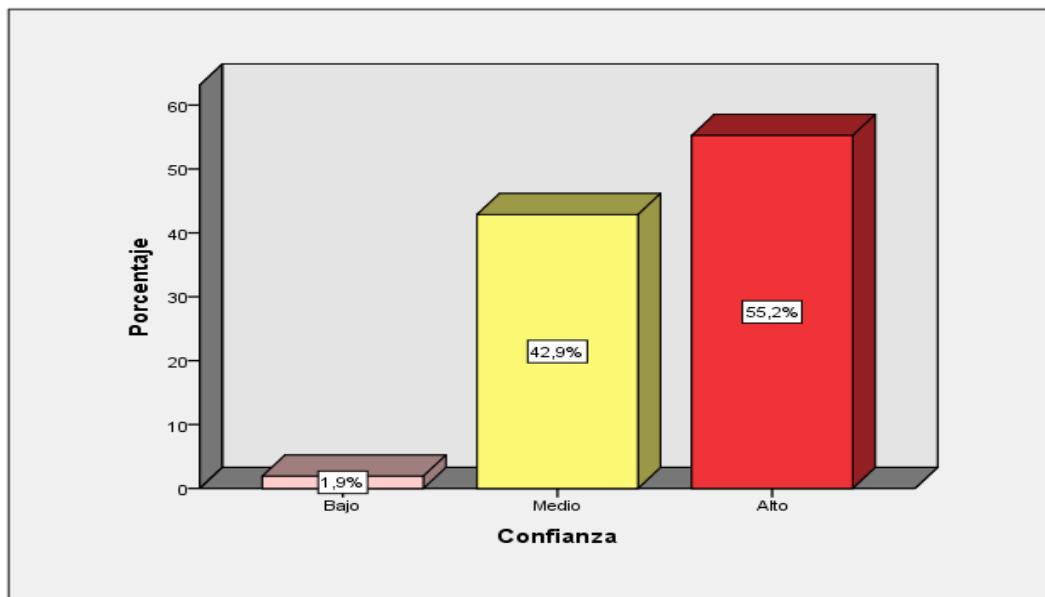
		F	%	% válido	% acumulado
Válido	Bajo	8	7,6	7,6	7,6
	Medio	36	34,3	34,3	41,9
	Alto	61	58,1	58,1	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

*Nota: Información recopilada de las encuestas aplicadas***Figura 6***Nivel de coordinación en la I.E. NSM**Nota: Información recopilada de las encuestas aplicadas*

**Interpretación:** Según las cifras expuestas en la tabla 7 y figura 6, se pudo evidenciar que el nivel de coordinación en la I.E. Nuestra Señora de las Mercedes, es alto correspondiente al 58.1%, mientras que el 34.3% presenta un nivel medio y finalmente en el nivel bajo se encuentran el 7.6%. Dichos resultados sustentan que la coordinación se encuentra en un nivel alto. Este resultado demuestra que las actividades en la institución son planificadas y ejecutadas de manera ordenada y que los trabajadores están alineados en sus funciones. No obstante, es importante que la coordinación sea aún más fortalecida para evitar que un sector significativo de trabajadores continúe percibiéndola como regular o baja. Mejorar la coordinación permitirá optimizar tiempos, recursos y lograr mayor eficacia en los procesos institucionales

**Tabla 8***Nivel de confianza en la I.E. NSM*

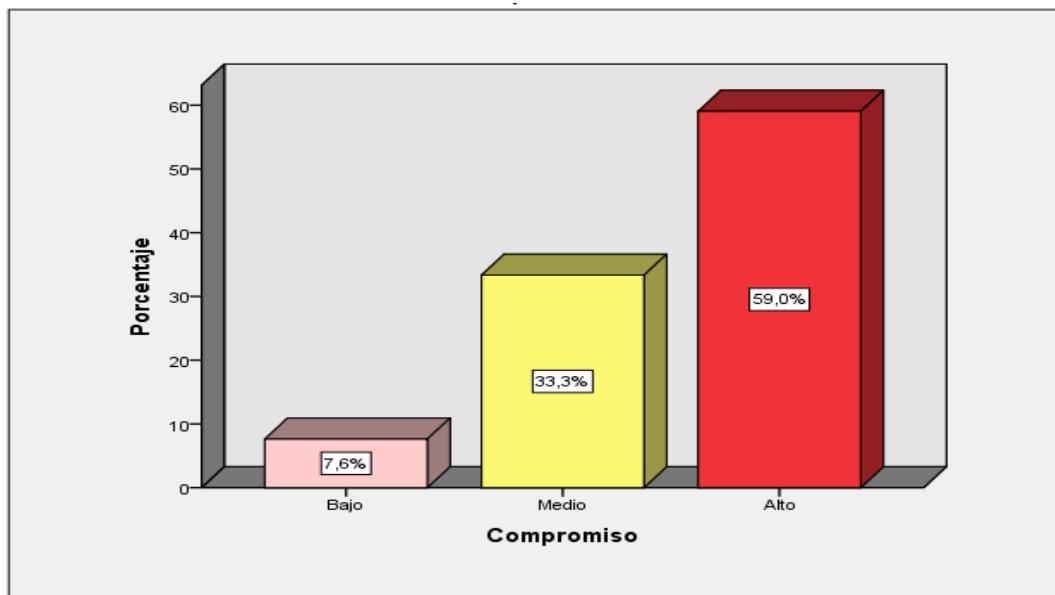
		F	%	% válido	% acumulado
Válido	Bajo	2	1,9	1,9	1,9
	Medio	45	42,9	42,9	44,8
	Alto	58	55,2	55,2	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

*Nota: Información recopilada de las encuestas aplicadas***Figura 7***Nivel de confianza en la I.E. NSM**Nota: Información recopilada de las encuestas aplicadas*

**Interpretación:** Según las cifras expuestas en la tabla 8 y figura 6, se pudo evidenciar que el nivel de confianza en la I.E. Nuestra Señora de las Mercedes, es alto correspondiente al 55.2%, mientras que el 42.9% presenta un nivel medio y finalmente en el nivel bajo se encuentran el 1.9%. Dichos resultados sustentan que la confianza se encuentra en un nivel alto. Este resultado refleja un ambiente laboral saludable, donde las personas pueden expresarse y trabajar con seguridad. Sin embargo, la existencia de un porcentaje considerable en nivel medio sugiere que aún persisten algunas barreras o desconfianza entre ciertos grupos de trabajadores. La confianza es clave para fortalecer la comunicación, el compromiso y el bienestar, por lo que es recomendable seguir trabajando para consolidarla plenamente en todos los niveles.

**Tabla 9***Nivel de compromiso en la I.E. NSM*

		F	%	% válido	% acumulado
Válido	Bajo	8	7,6	7,6	7,6
	Medio	35	33,3	33,3	41,0
	Alto	62	59,0	59,0	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

*Nota: Información recopilada de las encuestas aplicadas***Figura 8***Nivel de compromiso en la I.E. NSM**Nota: Información recopilada de las encuestas aplicadas*

**Interpretación:** Según las cifras expuestas en la tabla 9 y figura 8, se pudo evidenciar que el nivel de compromiso en la I.E. Nuestra Señora de las Mercedes, es alto correspondiente al 59.0%, mientras que el 33.3% presenta un nivel medio y finalmente en el nivel bajo se encuentran el 7.6%. Dichos resultados sustentan que el compromiso se encuentra en un nivel alto. Este resultado es muy alentador, ya que refleja que la mayor parte de colaboradores están identificados con la entidad y dispuestos a contribuir activamente. Sin embargo, me parece importante considerar que cerca del 40% aún no presenta el nivel de compromiso deseado, lo cual podría afectar el desempeño institucional, es fundamental seguir motivando y valorando el esfuerzo de todos para que el compromiso sea sostenido y compartido por la totalidad del equipo.

## 4.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

### Análisis inferencial

Para un adecuado proceso estadístico inferencial, se procedió a desarrollar la prueba de normalidad, que, al contar con la participación de 105 individuos y al ser superior a 50, se procedió con la prueba de Kolmogorov-Smirnov.

**Tabla 10**

*Prueba de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Comunicación organizacional	,110	105	,003
Trabajo en equipo	,080	105	,095

De acuerdo a las cifras, la variable no sigue una distribución normal ( $p = 0.003$ ), mientras que trabajo en equipo sí ( $p = 0.095$ ). Debido a que al menos una de las variables no presenta normalidad, se eligió emplear el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, que es una prueba no paramétrica apropiada para este tipo de datos.

### 4.1.1. CORRELACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL

$H_i$ : La comunicación organizacional se relaciona significativamente con el trabajo en equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025.

$H_o$ : La comunicación organizacional no se relaciona significativamente con el trabajo en equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025.

**Tabla 11**

*Correlación de la Hg*

Rho de Spearman	Comunicación organizacional			Comunicación organizacional	Trabajo en equipo
		Coeficiente de correlación	Sig. (bilateral)	1,000	,602**
		N	.	105	105
Rho de Spearman	Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	,602**	1,000	
		Sig. (bilateral)	,000		.
		N	105	105	

*Nota: Datos obtenidos del programa estadístico SPSS*

**Interpretación:** Dado la información se evidencia la existencia de una relación significativa entre las variables (Rho de Spearman = .0.602; nivel de sig menor a 0.05) lo que indica una correlación positiva de nivel moderado,

aceptando la alterna y rechazando la nula. En tal sentido, a mayor nivel de comunicación organizacional por parte de los colaboradores, mayor será el nivel del trabajo en equipo.

#### 4.1.2. CORRELACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1

Hi: La comunicación ascendente se relaciona significativamente con el trabajo en equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025.

Ho: La comunicación ascendente no se relaciona significativamente con el trabajo en equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025.

**Tabla 12**

*Correlación de la He1*

			Comunicación ascendente	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Comunicación ascendente	Coeficiente de correlación	1,000	,485**
		Sig. (bilateral)	.	,000
Trabajo en equipo		N	105	105
		Coeficiente de correlación	,485**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	105	105

*Nota: Datos obtenidos del programa estadístico SPSS*

**Interpretación:** Dado la información se evidencia una correlación significativa positiva débil entre la variable y la dimensión (Rho de Spearman = .485; nivel de sig menor a 0.05), aprobando la alterna y oponiéndose a la nula. En tal sentido, a mayor nivel de comunicación ascendente por parte de los colaboradores, mayor será el nivel del trabajo en equipo.

#### 4.1.3. CORRELACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

Hi: La comunicación descendente se relaciona significativamente con el trabajo en equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025.

Ho: La comunicación descendente no se relaciona significativamente con el trabajo en equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025.

**Tabla 13***Correlación de la He2*

			Comunicación descendente	Trabajo en equipo	
Rho de Spearman	Comunicación descendente	Coeficiente de correlación	1,000	,583**	
		Sig. (bilateral)	.	,000	
	Trabajo en equipo	N	105	105	
		Coeficiente de correlación	,583**	1,000	
		Sig. (bilateral)	,000	.	
		N	105	105	

*Nota: Datos obtenidos del programa estadístico SPSS*

**Interpretación:** Dado la información se evidencia una correlación positiva moderada entre la variable y la dimensión (Rho de Spearman = .583; nivel de sig menor a 0.05), aprobando la alterna y oponiéndose a la nula. En tal sentido, a mayor nivel de comunicación descendente por parte de los colaboradores, mayor será el nivel del trabajo en equipo.

#### 4.1.4. CORRELACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3

**Hi:** La comunicación horizontal se relaciona significativamente con el trabajo en equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025.

**Ho:** La comunicación horizontal no se relaciona significativamente con el trabajo en equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025.

**Tabla 14***Correlación de la He3*

			Comunicación horizontal	Trabajo en equipo	
Rho de Spearman	Comunicación horizontal	Coeficiente de correlación	1,000	,527**	
		Sig. (bilateral)	.	,000	
	Trabajo en equipo	N	105	105	
		Coeficiente de correlación	,527**	1,000	
		Sig. (bilateral)	,000	.	
		N	105	105	

*Nota: Datos obtenidos del programa estadístico SPSS*

**Interpretación:** Dado la información se evidencia una correlación positiva moderada entre la variable y la dimensión (Rho de Spearman = .527; nivel de sig menor a 0.05). aprobando la alterna y oponiéndose a la nula. En tal sentido, a mayor nivel de comunicación horizontal por parte de los colaboradores, mayor será el nivel del trabajo en equipo.

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

En relación con el objetivo general, se evidenció una relación significativa entre las variables en la I.E. Nuestra Señora de las Mercedes, con un coeficiente de rho de Spearman de 0.602 y un nivel de sig menor a 0.05. Esta relación se respalda con los datos presentados en la tabla 2 y figura 1, donde se observa que el 60% percibe un nivel alto de comunicación organizacional. De igual manera según la tabla 6 y figura 5 el trabajo en equipo también se ubica en un nivel alto (59%). Dichos hallazgos coinciden parcialmente con el estudio de Lindo (2021) quien afirma que el 100% de los participantes considera fundamental la comunicación para alcanzar los objetivos del equipo. En consecuencia, la comunicación organizacional se constituye como un elemento clave para fortalecer las competencias del personal y optimizar los procesos institucionales. En la misma línea, Chiavenato (2011) señala que la comunicación es el procedimiento donde los individuos intercambian conocimientos y emociones, siendo esencial para lograr la coordinación y la cohesión dentro de las organizaciones.

En relación al objetivo específico 1, se evidenció una relación significativa entre la variable y la dimensión con un coeficiente rho de Spearman de 0.485 y un nivel de sig menor a 0.05. Según la tabla 3 y figura 2, el nivel de comunicación ascendente fue medio (47.6%) lo cual refleja que, si bien existe una apertura para que los colaboradores expresen ideas o sugerencias, aún hay margen de mejora en esta dimensión. Dichos hallazgos contrastan con lo planteado por Rodríguez y Delfín (2022) quienes concluyeron que no existe relación significativa entre las variables ( $\text{sig. bilateral} = 0.891 > 0.01$ ;  $\text{Rho} = 0.020$ ). No obstante, Escalera (2012) sostiene que la comunicación ascendente permite a los colaboradores expresar opiniones, quejas o propuestas, lo cual favorece la cooperación y reduce tensiones laborales.

En relación al objetivo específico 2, los resultados revelan una relación significativa entre la variable y la dimensión, con un coeficiente rho de Spearman de 0.583 y un nivel de sig menor a 0.05. Tal como se observa en

la tabla 4 y figura 3, el 49.5% de los encuestados percibe un nivel medio de comunicación descendente, lo que señala que los mensajes de los niveles superiores son trasmítidos con cierta claridad, aunque no siempre de manera óptima. Estos hallazgos coinciden con los de León y Estrada (2022) quienes señalaron que el 42.4% calificaron la comunicación organizacional como regular. Sin embargo, identificaron una relación positiva significativa entre las variables ( $sig. = 0.000$ ;  $Rho = 0.664$ ), lo cual coincide con los efectos que puede tener la comunicación descendente en la dinámica de los equipos. En este sentido, Escalera (2012) señala que este tipo de comunicación busca transmitir instrucciones claras y específicas, lo cual facilita la ejecución de tareas y el logro de objetivos.

En relación al objetivo específico 3, se determinó una relación significativa entre la variable y la dimensión, con un coeficiente rho de Spearman de 0.583 y un nivel de  $sig$  menor a 0.05. De acuerdo con la tabla 5 y figura 4, el 52% perciben un nivel alto de comunicación horizontal, lo cual refiere a una interacción fluida entre colegas dentro de la institución. Estos resultados discrepan parcialmente con lo señalado por Aponte (2023) quien reportó que el 46,6% de los docentes percibían la comunicación organizacional como deficiente. No obstante, su estudio también evidenció una relación positiva muy alta entre dicha variable y la satisfacción laboral ( $sig. = 0.000$ ;  $Rho = 0.971$ ), lo que reafirma la relevancia de fortalecer la comunicación interna. Según Escalera (2012) se refiere a la interacción entre empleados de igual rango y entre compañeros de trabajo. Adoptar métodos colaborativos, como círculos de calidad o equipos de solución de problemas, o innovadoras formas de organización laboral, donde los grupos, en lugar de los individuos, se erigen como la columna vertebral de la estructura laboral.

## CONCLUSIONES

1. Los resultados evidenciaron que las variables se relacionan significativamente en la institución educativa, cuyo Rho de Spearman = 0.602 y un nivel de sig p < 0.05, este valor representa una relación positiva moderada. En consecuencia, un mayor nivel de comunicación organizacional, aumenta el nivel del trabajo en equipo en la I.E. Nuestra Señora de las Mercedes.
2. Se determinó una correlación positiva débil entre la comunicación ascendente y el trabajo en equipo en la institución educativa (Rho de Spearman = 0.485; nivel de sig p < 0.05). En consecuencia, un mayor nivel de comunicación ascendente, aumenta el nivel del trabajo en equipo en la I.E. Nuestra Señora de las Mercedes.
3. Se determinó una correlación positiva moderada entre la comunicación descendente y el trabajo en equipo en la institución educativa (Rho de Spearman = 0.583; nivel de sig p < 0.05). En consecuencia, un mayor nivel de comunicación descendente, aumenta el nivel del trabajo en equipo en la I.E. Nuestra Señora de las Mercedes.
4. Finalmente, se determinó una correlación positiva moderada entre la comunicación horizontal y el trabajo en equipo en la institución educativa (Rho de Spearman = 0.527; nivel de sig p < 0.05). En consecuencia, un mayor nivel de comunicación horizontal, aumenta el nivel del trabajo en equipo en la I.E. Nuestra Señora de las Mercedes.

## RECOMENDACIONES

1. En función de los hallazgos obtenidos, se sugiere a la I.E. Nuestra Señora de las Mercedes implementar reuniones semanales entre el personal docente y administrativo, con el fin de coordinar funciones, resolver inquietudes y compartir información institucional relevante. Esta estrategia contribuiría a fortalecer la comunicación interna y promover un trabajo colaborativo eficiente en todos los niveles de la organización.
2. Asimismo, se plantea a la I.E. Nuestra Señora de las Mercedes, la necesidad de establecer canales formales de comunicación ascendente, a través de los cuales el personal docente y administrativo pueda expresar de manera sistemática sus opiniones, propuestas y requerimientos. Entre las alternativas viables se encuentran la implementación de un buzón de sugerencias (físico o digital) y la organización de reuniones mensuales de retroalimentación directa con la dirección institucional.
3. De igual manera, se recomienda a la I.E. Nuestra Señora de las Mercedes garantizar una comunicación clara, oportuna y sistemática respecto a las decisiones, actividades y metas organizacionales. Para ello, se recomienda el uso de medios oficiales, tales como comunicados institucionales, plataformas digitales institucionalizadas y reuniones informativas programadas regularmente. Esta práctica contribuirá a reducir los malentendidos y fortalecer la coordinación en las labores diarias.
4. Finalmente, se sugiere a la I.E. Nuestra Señora de las Mercedes fomentar espacios de colaboración horizontal mediante actividades conjuntas entre docentes y personal administrativo, tales como comités organizativos, talleres de integración institucional y equipos de trabajo interdisciplinarios. Estas acciones permitirán fortalecer la cohesión, el respeto mutuo y la confianza entre los distintos miembros de la comunidad educativa, favoreciendo un clima organizacional positivo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agencia Peruana de Noticias. (2021). *La importancia de la comunicación organizacional en las empresas*. Editorial: Andina.
- Arras, A. (2010). *Comunicación organizacional* (3ra ed.). Editorial Dirección de Extensión y Difusión Cultural.
- Aponte, L. (2023) *Comunicación organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Integrada N° 32603 de Tomayrica, Pachitea 2019* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Hermilio Valdizán]. Repositorio institucional <https://repositorio.unheval.edu.pe/item/fb1d0e7e-ba45-413f-ac36-5ec0196e9c0a>
- Arredondo, F., Garza, J., Vásquez, J. (2014). Transparencia en las organizaciones, una aproximación desde la perspectiva de los colaboradores. *Estudios gerenciales*, 30(133), 408–418. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123-59232014000400010](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232014000400010)
- Arias, F. G. (2006). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica* (6ta ed.). Editorial Episteme. <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf>
- Arias, J., y Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. (1era ed.). Enfoques consulting EIRL [https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias\\_S2.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias_S2.pdf)
- Ariza, A. (2021). *Consecuencias de la mala comunicación interna en una empresa*. Kusca.
- Balcázar, M., Mendoza, P., González, T., Gómez, H., Díaz, L., Cruz, A. y Gómez, R. (2018). *Trabajo en equipo*.
- Banks, G., Woznyj, H. y Mansfield, C. (2021). *Where is behavior in organizational behavior. A call for a revolution in leadership research and beyond*.
- Bernal, C., y Sierra, H. (2015). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. Pearson Prentice Hall. [https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24802w/Bernal\\_C.Sierra](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24802w/Bernal_C.Sierra)

- \_H\_2008\_El\_Proceso\_Administrativo\_para\_las\_organizaciones\_del\_s  
iglo\_XXI\_CAP3.pdf
- Carnero, D. (2021). *La comunicación organizacional y el desempeño laboral en la subgerencia de seguridad ciudadana en la municipalidad de Tingo María 2021* [Tesis de licenciatura, Universidad de Huánuco]. Repositorio institucional  
<https://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/3173/Carnero%20Diaz%2c%20Delfi%20Isabel.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Carrasco, S. (2017). *Metodología de la Investigación Científica*. Decimotercera reimpresión ed. Lima, Perú: Printed in Perú.
- Castañeda, B. (2019). *Gestión de talento humano y el desempeño de los equipos de trabajo en el sector empresarial privado* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Federico Villareal]. Repositorio institucional  
<https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/3724/CASTA%c3%91EDA%20GIRON%20BERTHA%20DEL%20ROSARIO%20-%20MAESTRIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiavenato, I. (2011) *Introducción a la teoría general de la administración* (8.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones* (2da ed.). McGraw-Hill
- Concepción, N. (2021). *Comunicación interna efectiva, pilar para el desempeño laboral del personal administrativo de UDELAS-Panamá* [Tesis de maestría, Universidad Especializada de las Américas]. Repositorio institucional  
<https://repositorio2.udelas.ac.pa/server/api/core/bitstreams/24aceaf7-3ef4-40d8-b213-d15a00073ddb/content>
- Córdova, M. (2022). *La comunicación organizacional y su incidencia en el clima organizacional de los trabajadores administrativos de la red de salud Huánuco–2021* [Tesis de licenciatura, Universidad de Huánuco]. Repositorio institucional  
<https://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/3444/C%c3%b3rdova%20Verde%2c%20Mar%c3%ada%20del%20Carmen.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Da Silva, D. (2021). *Reconocimiento laboral: el poder de los empleados felices*. <https://www.zendesk.com.mx/blog/reconocimiento-laboral/>
- De la Casa, J. (2023). *La importancia de desarrollar la capacidad de adaptación al cambio* <https://es.linkedin.com/pulse/la-importancia-de-desarrollar-capacidad-adaptaci%C3%B3n-al-de-la-casa-1f>
- De la Fuente, C. (2019). *Marketing interno y comunicación en la empresa* (1ra ed.). Editorial Elearning, SL.
- Duran, S. y Crissien, J. y Virviescas, J. y García, J. (2017). *Estrategias gerenciales para la formación de equipos de trabajos en empresas constructoras del Caribe colombiano*. Espacios Vol. 38.
- Escalera, G. (2012). *Comportamiento organizativo y recursos humanos*. España: Ediciones académicas
- Espinoza, R. (2023). *Comunicación organizacional y trabajo en equipo en los trabajadores de una empresa prestadora de servicios de Cusco, 2023* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/123984/Espinoza\\_CRC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/123984/Espinoza_CRC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Gamboa, E. (2023). *Trabajo en equipo y comunicación interna en un municipio provincial de Ayacucho, 2022* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/106972/Gamboa\\_QEC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/106972/Gamboa_QEC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- González, M. (2024). *Trabajo en equipo: Una habilidad para lograr resultados*. <https://revistas.poligran.edu.co/index.php/libros/article/download/4541/4806>
- González, A., Leal, L., Martínez, D. y Morales, D. (2023). *Herramientas para la gestión por procesos*. Cuadernos Latinoamericanos de Administración, 15(28). <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500003/409659500003.pdf>
- González, R. y Melo, T. (2019). *Analyzing dynamic capability in teamwork. Journal of Knowledge Management*. Revista de Gestión del Conocimiento, 23(6), 1196-1217.

- <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/jkm-08-2018-0478/full/html>
- Hernández, G. y Martínez, Á. y Iménez, R. y Jiménez, F. (2019). *Métricas de productividad para equipo de trabajo de desarrollo ágil de software: una revisión sistemática*. *Tecnológicas*, 22, 63-81. <https://www.redalyc.org/journal/3442/344262226007/>
- Huerta, J., y Rodríguez, G. (2016). *Desarrollo de habilidades directivas*. Pearson Pretince Hall. <https://apps.utel.edu.mx/recursos/files/r161r/w23309w/desarrollodehabilidadespdf.pdf>
- Jones, G. y George, J. (2014). *Administración contemporánea*. (4ta ed.). McGraw-Hill.
- León, Y., & Estrada, T. (2022). *Comunicación organizacional y compromiso laboral del personal de la unidad de gestión educativa local de Mariscal Luzuriaga* [Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio institucional <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/10001/Le%C3%b3n%20Estrada%2c%20Yessenia%20%26%20Estrada%20Huerta%2c%20Tito.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Lindo, R. (2021). *La comunicación organizacional como factor decisivo para el éxito de los equipos de trabajo y de la misma organización* [Tesis de licenciatura, Universidad Militar Nueva Granada]. Repositorio institucional <https://repository.umng.edu.co/server/api/core/bitstreams/aee677d7-dc8a-418e-bcc5-5d4bb9b7245a/content>
- López, R. (2023). *La comunicación organizacional y la satisfacción laboral en el proyecto mejoramiento y conservación del corredor vial Carumas - Arequipa Perú* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Agraria de la Selva]. Repositorio institucional <https://repositorio.unas.edu.pe/server/api/core/bitstreams/34f32daa-eb88-48ba-87c2-4df1860a5806/content>
- MacNeil, C. (2025). *Los colaboradores individuales también pueden ser líderes*. <https://asana.com/es/resources/individual-contributor>

- MacNeil, C. (2025). *Por qué la participación de los empleados es clave para el éxito del equipo* <https://asana.com/es/resources/employee-engagement>
- Mañas, G. P. y Mas, O. y Torrelles, C. (2016). *La evaluación de la competencia trabajo en equipo de los estudiantes universitarios*. Revista d'Innovació Docent Universitària, (8), 86-97. [https://www.researchgate.net/publication/292320512\\_La\\_evaluacion\\_de\\_la\\_competencia\\_trabajo\\_en\\_equipo\\_de\\_los\\_estudiantes\\_universitarios](https://www.researchgate.net/publication/292320512_La_evaluacion_de_la_competencia_trabajo_en_equipo_de_los_estudiantes_universitarios)
- Martins, J. (2025). *Escucha activa: qué es y cómo practicarla con ejemplos*. <https://asana.com/es/resources/active-listening>
- Martins, J. (2025). *La mejor estrategia para resolución de conflictos que deberías usar*. <https://asana.com/es/resources/conflict-resolution-strategies>
- Meunier, K. (2024). *Cómo lograr claridad de roles: definir roles y responsabilidades*. <https://theorgchart.com/role-clarity/#>
- Mineduc. (2015). *Trabajar en equipo: Una estrategia para la organización del trabajo en equipos directivos*. [https://liderazgoeducativo.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2019/05/HERRAMIENTA4\\_final.pdf](https://liderazgoeducativo.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2019/05/HERRAMIENTA4_final.pdf)
- Montero, C. (2018). *Desarrollo de valores organizacionales para la innovación social: Una mirada desde el emprendimiento en el contexto cubano actual*. Economía y Desarrollo, 161(1). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0252-85842019000100003](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842019000100003)
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E. y Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa - cualitativa y redacción de la tesis* (4ta ed.). Ediciones de la U.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). *Panorama Laboral 2019 América Latina y el Caribe*. <https://www.ilo.org/es/publications/panorama-laboral-2019-america-latina-y-el-caribe>
- Palomo, M. (2014). *Liderazgo y motivación de los equipos de trabajo*. (8va ed.). ESIC

- Premoli, D. (2020). *El impacto del reconocimiento laboral en el compromiso de tus empleados.* Happyforce <https://myhappyforce.com/es/2020/11/30/reconocimiento-laboral-compromiso/>
- Reza, J. (2007). *Trabajo en equipo: Estrategia de excelencia empresarial.* Revista Administate Hoy. 114(1)
- Robles, M. (2020). *Ups and Downs and Ins and Outs of Organizational Communication.* Business Communication Research and Practice.
- Rodríguez, E. y Delfín, Y. (2022) *Relación entre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en trabajadores de una institución pública.* Observatorio Laboral Revista Venezolana, 15(29), 83-101. <https://servicio.bc.uc.edu.ve/faces/revista/lainet/lainetv15n29/art04.pdf>
- Sanina, A. (2017). *La eficacia de los canales de comunicación en la comunicación.*
- Sein, M., Fidalgo, Á. y García, F. (2017). Trabajo en equipo y Flip Teaching para mejorar el aprendizaje activo del alumnado. *Innovación y Competitividad.*
- Solleiro, J. & Castañon, R. (2016). *Gestión tecnológica: conceptos y prácticas.* [https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25066w/M1ATI114\\_U3\\_gestion\\_tecnologica.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25066w/M1ATI114_U3_gestion_tecnologica.pdf)
- Tullo, F. J. (2019). *Teamwork and Organizational Factors.* Crew Resource Management.
- Valenzuela, J. (2024). *Oportunidad en la entrega de información para una toma de decisiones ágil y acertada.* Transtecnia.
- Viles, E., Zárraga, M. y Jaca, C. (2013). *Herramienta para evaluar el funcionamiento de los equipos de trabajo en entornos docentes.* OmniaScience, 9(1), 281-304. <https://upcommons.upc.edu/handle/2099/13282>
- Walters, K. (2019). *El puente entre la comunicación interna y externas.* <https://intranetconnections.com/blog/internal-external-communication/>
- Whelan, C. (2022). *Revisión de introducción a los estudios de comunicación.*

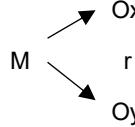
## CÓMO CITAR ESTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Rettis Celestino, M. (2025). *Comunicación organizacional y el trabajo en equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025* [Tesis de pregrado, Universidad de Huánuco]. Repositorio institucional UDH. url: <http://...>

## **ANEXOS**

## ANEXO 1

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<b>Problema general</b> ¿De qué manera se relaciona la comunicación organizacional y el trabajo de equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025?	<b>Problema general</b> Determinar la relación entre la comunicación organizacional y el trabajo de equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025.	<b>Hipótesis General</b> La comunicación organizacional se relaciona significativamente con el trabajo en equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025.	<b>Variable independiente:</b> Comunicación organizacional  <b>Dimensiones</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Comunicación ascendente</li><li>- Comunicación descendente</li><li>- Comunicación horizontal</li></ul>	<b>Tipo:</b> Aplicada  <b>Enfoque:</b> Cuantitativo  <b>Alcance:</b> Correlacional  <b>Diseño:</b> 
<b>Problemas específicos</b> ¿Cuál es la relación de la comunicación ascendente y el trabajo de equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025?	<b>Problemas específicos</b> Determinar la relación entre la comunicación ascendente y el trabajo de equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025.	<b>Hipótesis Específicas</b> La comunicación ascendente se relaciona significativamente con el trabajo en equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025.	<b>Variable dependiente:</b> Trabajo en equipo  <b>Dimensiones</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Coordinación</li><li>- Confianza</li><li>- Compromiso</li></ul>	<b>Técnica:</b> Encuesta  <b>Instrumento:</b> Cuestionario
¿Cuál es la relación de la comunicación descendente y el trabajo de equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025?	Identificar la relación entre la comunicación descendente y el trabajo de equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025.	La comunicación descendente se relaciona significativamente con el trabajo en equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025.		
¿Cuál es la relación de la comunicación horizontal y el trabajo de equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025?	Establecer la relación entre la comunicación horizontal y el trabajo de equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025.	La comunicación horizontal se relaciona significativamente con el trabajo en equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025.		



## ANEXO 2



### INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

#### CUESTIONARIO DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

El presente instrumento forma parte de una investigación con el objetivo de determinar la relación entre la comunicación organizacional y el trabajo de equipo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Mercedes, 2025.

**Instrucciones:** En el presente cuestionario se pide que responda en forma objetiva y veraz a los ítems que se detalla a continuación marcando con un (X)

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL						
Nº	ITEMS	VALORES				
	Comunicación ascendente	1	2	3	4	5
1	¿Con qué frecuencia los empleados proporcionan comentarios a la dirección?					
2	¿Se sienten los empleados cómodos compartiendo ideas y sugerencias con sus superiores?					
3	¿Existen canales formales e informales para que los empleados se comuniquen con la dirección (ej. buzones de sugerencias, reuniones, etc.)?					
	Comunicación descendente	1	2	3	4	5
4	¿Son claros y comprensibles los mensajes transmitidos por la dirección a los empleados?					
5	¿Es consistente la información proporcionada por diferentes fuentes dentro de la organización?					
6	¿Se proporciona la información a los empleados de manera oportuna?					
	Comunicación horizontal	1	2	3	4	5
7	¿Colaboran eficazmente los diferentes departamentos y equipos dentro de la organización?					
8	¿Se comparte información de manera fluida y eficiente entre los empleados del mismo nivel jerárquico?					
9	¿Se resuelven los conflictos de manera efectiva entre los empleados?					
TRABAJO EN EQUIPO						
	Coordinación	1	2	3	4	5
10	¿Se asignan roles y responsabilidades claras dentro del equipo para evitar duplicidades y conflictos?					
11	¿El equipo es flexible y se adapta a los cambios y necesidades del proyecto educativo?					
12	¿Se utilizan herramientas de gestión de proyectos para coordinar tareas y hacer seguimiento de los objetivos educativos?					
	Confianza	1	2	3	4	5
13	¿Se crea un ambiente en el equipo donde todos los miembros se sientan valorados y escuchados?					
14	¿El equipo es transparente en la toma de decisiones, de manera que todos comprendan la dirección y los objetivos de los proyectos?					
15	¿Se reconocen y celebran los logros individuales y colectivos dentro del equipo?					
	Compromiso	1	2	3	4	5
16	¿Se involucra a todos los miembros en la creación de metas comunes para aumentar su sentido de pertenencia y responsabilidad?					
17	¿Se reconoce y recompensa el esfuerzo y el compromiso con los objetivos del equipo?					
18	¿Cada miembro entiende la importancia de su contribución al éxito colectivo del equipo?					

# **ANEXO 3**

## **AUTORIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN**



"AÑO DE LA RECUPERACION Y CONSOLIDACION DE LA ECONOMIA PERUANA"

## CARTA DE AUTORIZACION

Por el presente documento, yo, HILDEGARDO YONEL VARA INOCENTE (NOMBRE DEL DIRECTOR), identificado con N° de DNI 22409664, en mi calidad de Director de la IEE "Nuestra Señora de las Mercedes", autorizo al bachiller RETTIS CELESTINO MELISSA MISHELL, en la carrera de Administración de Empresas de la Universidad de Huánuco, a utilizar el nombre de la institución y el desarrollo de su Tesis en nuestras instalaciones.

Huánuco, 29 de enero del 2025.

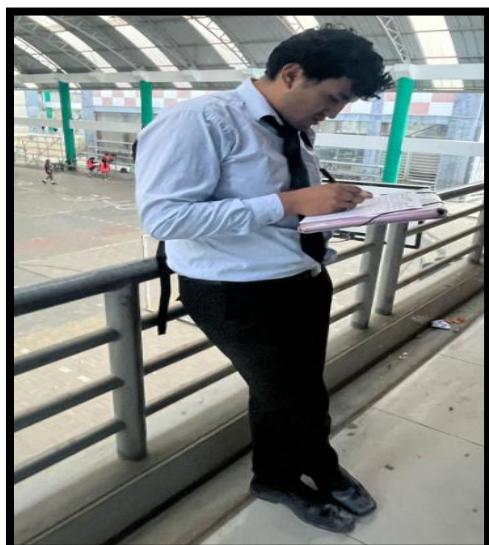
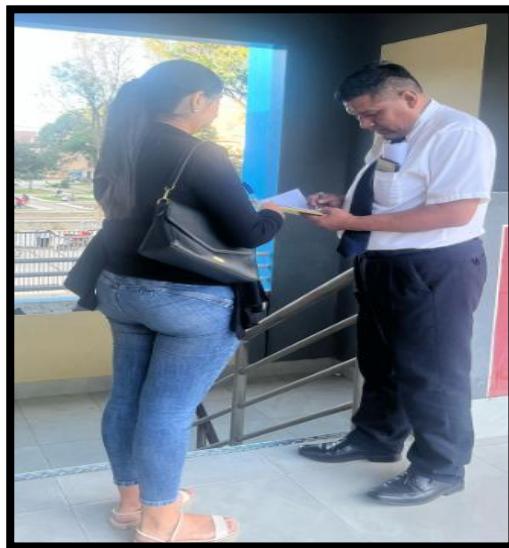
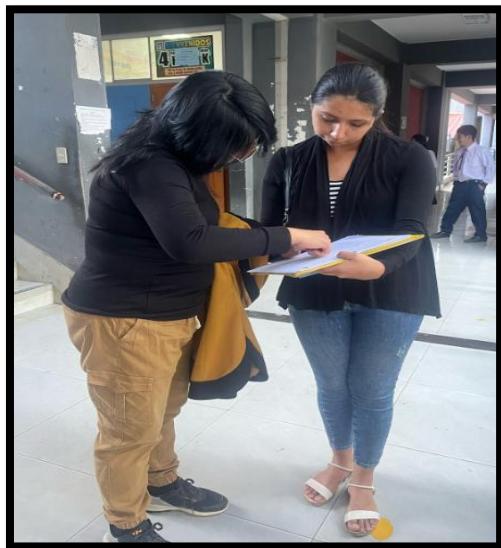


NOMBRE: DR. HILDEGARDO YONEL VARA INOCENTE

DNI: 22409664

## ANEXO 4

### EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS



# ANEXO 5

## BASE DE DATOS

Datos comunicación organizacional y trabajo en equipo.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos																	
Archieo Editar Ver Datos Transformar Análisis Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda																	
1: VD3 12.00																	
Visible 34 de 34 variables																	
1	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
2	3.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	2.00	2.00	3.00	4.00	4.00	4.00	3.00	3.00	2.00	2.00
3	4.00	2.00	3.00	2.00	2.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	2.00	2.00	2.00	2.00	6.00
4	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	12.00
5	4.00	3.00	4.00	3.00	3.00	4.00	3.00	3.00	4.00	4.00	5.00	5.00	4.00	5.00	5.00	5.00	10.00
6	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	12.00
7	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	15.00
8	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	12.00
9	4.00	4.00	3.00	3.00	3.00	3.00	2.00	2.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	9.00
10	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	15.00
11	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	12.00
12	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	9.00
13	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	15.00
14	3.00	4.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	12.00
15	3.00	5.00	2.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	11.00
16	3.00	5.00	4.00	5.00	5.00	5.00	3.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	13.00
17	2.00	4.00	2.00	3.00	4.00	4.00	3.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	10.00
18	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	12.00
19	4.00	4.00	2.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	9.00
20	3.00	3.00	2.00	3.00	3.00	3.00	4.00	4.00	4.00	2.00	2.00	4.00	4.00	3.00	3.00	2.00	8.00
21	2.00	4.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	13.00
22	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	15.00
23	3.00	2.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	13.00
24	4.00	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	14.00
25	4.00	5.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	13.00
26	3.00	4.00	4.00	3.00	4.00	3.00	4.00	5.00	4.00	5.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	10.00
27	6.00	4.00	5.00	6.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	14.00
28	3.00	4.00	3.00	2.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	3.00	4.00	4.00	3.00	3.00	2.00	8.00
29	3.00	3.00	4.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	9.00
30	3.00	3.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	13.00
31	3.00	5.00	5.00	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00	5.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	11.00
32	3.00	3.00	1.00	4.00	3.00	4.00	3.00	4.00	4.00	3.00	2.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	7.00
33	5.00	5.00	2.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	13.00
34	1.00	6.00	1.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	15.00
35	4.00	5.00	2.00	4.00	2.00	4.00	5.00	5.00	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	14.00
36	4.00	6.00	3.00	4.00	3.00	2.00	3.00	3.00	3.00	3.00	4.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	9.00
Visible 34 de 34 variables																	
1: VD3 12.00																	
Visible 34 de 34 variables																	
70	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	1.00
71	1.00	4.00	3.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	9.00
72	3.00	3.00	2.00	3.00	3.00	3.00	4.00	4.00	4.00	2.00	2.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	8.00
73	2.00	4.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	13.00
74	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	15.00
75	3.00	2.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	13.00
76	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	12.00
77	4.00	5.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	13.00
78	3.00	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	10.00
79	5.00	5.00	4.00	5.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	14.00
80	3.00	4.00	1.00	3.00	2.00	3.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	8.00
81	3.00	4.00	3.00	4.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	9.00
82	3.00	3.00	4.00	5.00	4.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	13.00
83	3.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	12.00
84	3.00	3.00	1.00	4.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	2.00	2.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	7.00
85	5.00	2.00	3.00	4.00	2.00	3.00	4.00	4.00	4.00	2.00	2.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	13.00
86	1.00	5.00	1.00	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	15.00
87	4.00	5.00	2.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	10.00
88	4.00	5.00	3.00	4.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	9.00
89	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	2.00	4.00	3.00	4.00	3.00	4.00	3.00	10.00
90	3.00	2.00	2.00	4.00	3.00	2.00	4.00	4.00	3.00	1.00	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00	3.00	9.00
91	3.00	2.00	4.00	2.00	3.00	4.00	2.00	3.00	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	9.00
92	2.00	3.00	4.00	3.00	2.0												