



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Comunicación organizacional y trabajo en equipo del área administrativa del
instituto cultural de idiomas del distrito de Miraflores – Lima 2017

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA

Lourdes Beatriz Zurita Daza

ASESOR

Mg. Teresa Gonzales Moncada

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión del Talento Humano

LIMA – PERÚ

2017

PÁGINA PARA EL JURADO

.....
Presidente

.....
Secretario

.....
Vocal

Dedicatoria

A mis hijos y a mí esposo; por apoyarme dándome ánimo y entender muchas veces que el motivo de mi ausencia era por estudios; a mis padres quienes inculcaron en mí buenas enseñanzas y deseos de superación y finalmente a mí misma, por el esfuerzo y sacrificio que me ha tomado obtener el título profesional que antes era un sueño y ahora una realidad.

Agradecimiento

A Dios por bendecirme inmensamente, a mi familia por apoyarme en mi desarrollo profesional, a mis asesores que fueron de apoyo y muy en especial a la Mg. Teresa Gonzales y el Mg. Benito Larroche Cueto porque fueron mis pilares de apoyo quedándose hasta tarde dando el más 1 de disponibilidad y de paciencia para enseñarnos la lección, siempre mostrando su apoyo incondicional y es que ellos tiene esa linda labor de enseñar sintiéndose felices por nuestros logros y satisfechos cuando sus enseñanzas quedan con nosotros para ser aplicadas sin nada a cambio.

También agradecer a mis compañeros que en todo este tiempo nos hemos venido apoyando para salir adelante y acabar lo que un día empezó como un sueño ahora se convierta en realidad para el bien nuestro y el de nuestras familias.

Finalmente a la universidad Cesar Vallejo que me dio la oportunidad con su programa para gente que trabaja Sube, contribuir en mi desarrollo profesional.

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Lourdes Beatriz Zurita Daza con DNI N^o 40400092, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Asimismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Lima, 15 de julio del 2017

.....
Lourdes Beatriz Zurita Daza
DNI N^o 40400092

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presento ante ustedes la Tesis titulada Comunicación Organizacional y Trabajo en Equipo del área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas del distrito de Miraflores – Lima 2017, la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título Profesional de Licenciado en Administración.

Lourdes Beatriz Zurita Daza

ÍNDICE

	Página
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de Autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	xiii
Abstract	xiv
I INTRODUCCIÓN	
1.1 Realidad Problemática	16
1.2 Trabajos Previos	19
1.3 Teorías Relacionadas al Tema	24
1.4 Formulación del Problema	35
1.5 Justificación del Estudio	36
1.6 Hipótesis	39
1.7 Objetivos	40
II METODO...	
2.1 Diseño de Investigación	43
2.2 Variables, Operacionalización	44
2.3 Población y muestra	47
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	47
2.5 Métodos de Análisis de Datos	49
2.6 Aspectos Éticos	50
III ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	
3.1 Recursos y Presupuesto	52
3.2 Financiamiento	38

3.3 Cronograma de Ejecución	39
IV DISCUSION	111
V. Conclusiones	113
VI. Recomendaciones	115
ANEXOS	119
5.1 Marco Conceptual	
5.2 Matriz Marco Conceptual	

Índice de tablas

Tabla N ^a 1:	Operacionalización de la variable 1	45
Tabla N ^a 2:	Operacionalización de la variable 2	46
Tabla N ^a 3:	Cantidad de la población a investigar	47
Tabla N ^a 4	Relación de expertos de validación de instrumento	49
Tabla N ^a 5:	Fiabilidad del Alfa de Cronbach de variable 1	49
Tabla N ^a 6:	Fiabilidad del Alfa de Cronbach de variable 2	50
Tabla N ^a 7:	Prueba de normalidad de hipótesis general	52
Tabla N ^a 8:	Correlación de hipótesis general	53
Tabla N ^a 9:	Prueba de normalidad de hipótesis específica 1	54
Tabla N ^a 10:	Prueba de correlación de hipótesis específica 1	54
Tabla N ^a 11:	Prueba de normalidad de hipótesis específica 2	55
Tabla N ^a 12:	Prueba de correlación de hipótesis específica 2	41
Tabla N ^a 13:	Prueba de normalidad de hipótesis específica 3	56
Tabla N ^a 14:	Prueba de correlación de hipótesis específica 3	57
Tabla N ^a 15:	Prueba de normalidad de hipótesis específica 4	57
Tabla N ^a 16:	Prueba de correlación de hipótesis específica 4	58
Tabla N ^a 17:	Prueba de normalidad de hipótesis específica 5	59
Tabla N ^a 18:	Prueba de correlación de hipótesis específica 5	60
Tabla N ^a 19:	Distribución por frecuencia de pregunta 1	61
Tabla N ^a 20:	Distribución por frecuencia de pregunta 2	62
Tabla N ^o 21:	Distribución por frecuencia de pregunta 3	63
Tabla N ^a 22:	Distribución por frecuencia de pregunta 4	64
Tabla N ^a 23:	Distribución por frecuencia de pregunta 5	65
Tabla N ^a 24:	Distribución por frecuencia de pregunta 6	66
Tabla N ^a 25:	Distribución por frecuencia de pregunta 7	67
Tabla N ^a 26:	Distribución por frecuencia de pregunta 8	68
Tabla N ^a 27:	Distribución por frecuencia de pregunta 9	69
Tabla N ^a 28:	Distribución por frecuencia de pregunta 10	70
Tabla N ^a 29:	Distribución por frecuencia de pregunta 11	71
Tabla N ^a 30:	Distribución por frecuencia de pregunta 12	72
Tabla N ^a 31:	Distribución por frecuencia de pregunta 13	73
Tabla N ^a 32:	Distribución por frecuencia de pregunta 14	74
Tabla N ^a 33:	Distribución por frecuencia de pregunta 15	75
Tabla N ^a 34:	Distribución por frecuencia de pregunta 16	76
Tabla N ^a 35:	Distribución por frecuencia de pregunta 17	77
Tabla N ^a 36:	Distribución por frecuencia de pregunta 18	78
Tabla N ^o 37:	Distribución por frecuencia de pregunta 19	79
Tabla N ^a 38:	Distribución por frecuencia de pregunta 20	80
Tabla N ^a 39:	Distribución por frecuencia de pregunta 21	81
Tabla N ^a 40:	Distribución por frecuencia de pregunta 22	82
Tabla N ^a 41:	Distribución por frecuencia de pregunta 23	83
Tabla N ^a 42:	Distribución por frecuencia de pregunta 24	84

Tabla N ^a 43:	Distribución por frecuencia de pregunta 25	85
Tabla N ^a 44:	Distribución por frecuencia de pregunta 26	86
Tabla N ^a 45:	Distribución por frecuencia de pregunta 27	87
Tabla N ^a 46:	Distribución por frecuencia de pregunta 28	88
Tabla N ^a 47:	Distribución por frecuencia de pregunta 29	89
Tabla N ^a 48:	Distribución por frecuencia de pregunta 30	90
Tabla N ^a 49:	Distribución por frecuencia de pregunta 31	91
Tabla N ^a 50:	Distribución por frecuencia de pregunta 32	92
Tabla N ^a 51:	Distribución por frecuencia de pregunta 33	93
Tabla N ^a 52:	Distribución por frecuencia de pregunta 34	94
Tabla N ^a 53:	Distribución por frecuencia de pregunta 35	95
Tabla N ^a 54:	Distribución por frecuencia de pregunta 36	96
Tabla N ^a 55:	Distribución por frecuencia de pregunta 37	97
Tabla N ^a 56:	Distribución por frecuencia de pregunta 38	98
Tabla N ^a 57:	Distribución por frecuencia de pregunta 39	99
Tabla N ^a 58:	Distribución por frecuencia de pregunta 40	100
Tabla N ^a 59:	Distribución por frecuencia de pregunta 41	101
Tabla N ^a 60:	Distribución por frecuencia de pregunta 42	102
Tabla N ^a 61:	Primera dimensión de primera variable	103
Tabla N ^a 62:	Segunda dimensión de primera variable	104
Tabla N ^a 63:	Primera dimensión de segunda variable	105
Tabla N ^a 64:	Segunda dimensión de segunda variable	106
Tabla N ^a 65:	Tercera dimensión de segunda variable	107
Tabla N ^a 66:	Cuarta dimensión de segunda variable	108
Tabla N ^a 67:	Quinta dimensión de segunda variable	109

Índice de figuras

Figura 1	Distribución por frecuencia pregunta 1	62
Figura 2	Distribución por frecuencia pregunta 2	63
Figura 3	Distribución por frecuencia pregunta 3	64
Figura 4	Distribución por frecuencia pregunta 4	65
Figura 5	Distribución por frecuencia pregunta 5	66
Figura 6	Distribución por frecuencia pregunta 6	67
Figura 7	Distribución por frecuencia pregunta 7	68
Figura 8	Distribución por frecuencia pregunta 8	69
Figura 9	Distribución por frecuencia pregunta 9	70
Figura 10	Distribución por frecuencia pregunta 10	71
Figura 11	Distribución por frecuencia pregunta 11	72
Figura 12	Distribución por frecuencia pregunta 12	73
Figura 13	Distribución por frecuencia pregunta 13	74
Figura 14	Distribución por frecuencia pregunta 14	75
Figura 15	Distribución por frecuencia pregunta 15	76
Figura 16	Distribución por frecuencia pregunta 16	77
Figura 17	Distribución por frecuencia pregunta 17	78
Figura 18	Distribución por frecuencia pregunta 18	79
Figura 19	Distribución por frecuencia pregunta 19	80
Figura 20	Distribución por frecuencia pregunta 20	81
Figura 21	Distribución por frecuencia pregunta 21	82
Figura 22	Distribución por frecuencia pregunta 22	83
Figura 23	Distribución por frecuencia pregunta 23	84
Figura 24	Distribución por frecuencia pregunta 24	85
Figura 25	Distribución por frecuencia pregunta 25	86
Figura 26	Distribución por frecuencia pregunta 26	87
Figura 27	Distribución por frecuencia pregunta 27	88
Figura 28	Distribución por frecuencia pregunta 28	89

Figura 29	Distribución por frecuencia pregunta 29	90
Figura 30	Distribución por frecuencia pregunta 30	91
Figura 31	Distribución por frecuencia pregunta 31	92
Figura 32	Distribución por frecuencia pregunta 32	93
Figura 33	Distribución por frecuencia pregunta 33	94
Figura 34	Distribución por frecuencia pregunta 34	95
Figura 35	Distribución por frecuencia pregunta 35	96
Figura 36	Distribución por frecuencia pregunta 36	97
Figura 37	Distribución por frecuencia pregunta 37	98
Figura 38	Distribución por frecuencia pregunta 38	99
Figura 39	Distribución por frecuencia pregunta 39	100
Figura 40	Distribución por frecuencia pregunta 40	101
Figura 41	Distribución por frecuencia pregunta 41	102
Figura 42	Distribución por frecuencia pregunta 42	103
Figura 43	Frecuencia 1era dimensión de la 1era variable	104
Figura 44	Frecuencia 2da dimensión de la 1era variable	105
Figura 45	Frecuencia 1era dimensión de la 2da variable	106
Figura 46	Frecuencia 2da dimensión de la 2da variable	107
Figura 47	Frecuencia 3era dimensión de la 2da variable	108
Figura 48	Frecuencia 4ta dimensión de la 2da variable	109
Figura 49	Frecuencia 5ta dimensión de la 2da variable	110

Resumen

La Comunicación Organizacional y Trabajo en Equipo del área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas del distrito de Miraflores – Lima 2017; tuvo como objetivo general identificar la relación que existe entre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo; la autora Adela De Castro sostiene que la comunicación organizacional se establece en todos los niveles jerárquicos de la organización para tener al personal informado y tengan eficiente presentación de sus funciones de puesto. La autora Lydia Arbaiza conceptualiza que formar equipos para trabajar se ha hecho cada vez más popular debido a que los equipos logran mejores resultados que las personas individuales y se descomponen por cinco etapas: etapa de formación, de conflicto, de normalización, desempeño y de conclusión. El tipo de investigación fue aplicada y el diseño no experimental, la población y muestra son con los 30 colaboradores del área de servicios administrativos, el instrumento fue el cuestionario y la técnica encuesta. El presente estudio concluyó que sí existe una la relación entre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en el área de servicios administrativos del instituto cultural de idiomas Miraflores; con un resultado en correlación de Alfa de Cronbach de Pearson ,950 siendo ello una significancia positiva y de esta manera se afirmó la hipótesis analizada en el presente estudio.

Palabras Clave: Comunicación organizacional y trabajo en equipo.

Abstract

The Organizational Communication and Teamwork of the administrative area of the Cultural Institute of Languages of the district of Miraflores - Lima 2017; Had as a general objective to identify the relationship between organizational communication and teamwork; The author Adela De Castro argues that organizational communication is established with all hierarchical levels of the organization to have the staff informed and have efficient presentation of their functions post. The author Lydia Arbaiza conceptualizes that forming teams to work has become increasingly popular because teams achieve better results than individual people and are broken down into five stages: training stage, conflict, normalization, performance and completion . The type of research was applied descriptive correlational and non-experimental design, the sample was the population with 30 collaborators in the area of administrative services, the instrument was the questionnaire and the survey technique. The present study concluded that there is a relationship between organizational communication and teamwork in the administrative services area of the Miraflores cultural language institute; With a result in Pearson's Cronbach's alpha correlation, 950 being a positive significance and thus asserted the hypothesis analyzed in the present study.

Key words: Organizational communication and teamwork.

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad Problemática

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad mostrar con evidencias la relación existente entre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en el área de servicios administrativos del instituto cultural de idiomas del distrito de Miraflores – Lima 2016. Para fortalecer el presente trabajo de investigación y mostrar que es una realidad problemática se ha tomado enfoques de antecedentes nacionales e internacionales donde coinciden que tienen la misma problemática en otras organizaciones de todo nivel y las teorías son las que sostienen y desarrollan las variables escogidas para el estudio a tratar.

A nivel mundial para que una organización llegue a ser líder en un mercado global tiene que aplicar la comunicación organizacional a todo nivel con todos los que integran el equipo de trabajo. La comunicación organizacional cuando no se aplica en toda la empresa, es confuso, presenta retrasos en los tiempos de entrega y creando rumores entre los compañeros. Por lo tanto la comunicación organizacional influye mucho en la productividad y el trabajo en equipo que se realiza en una organización por ello es importante compartirla y no retener ante el personal de todo nivel jerárquico para el cumplimiento eficientemente de sus labores de esta manera transmitiendo seguridad con el personal generando identificación con todo los trabajadores hacia la empresa y mejora las relaciones interpersonales entre todo el personal y por ende el personal debe estar en constante capacitación para que genere una eficiente comunicación con todo el personal sin importar que las empresas seas micro o macro tienen necesidades de comunicar a sus colaboradores los procesos a seguir para desempeñar tareas del puesto.

En el Perú, las comunicaciones organizacionales en las empresas también han presentado problemas muy fuertes en las organizaciones y es que por el tema de la globalización tenemos empresas extranjeras y para relacionarse tienen que dominar el idioma castellano, si es un extranjero que habla otro idioma pues le va ser difícil entender y que lo entiendan, las empresas muchas veces no usan la comunicación descendente porque ello les da poder y no sienten la

necesidad de comunicarse con los demás colaboradores porque los gerentes son los que tienen el poder y por ende no recién las sugerencias del personal para la mejora, es un área donde las personas pueden hacer mucho para mejorar su rendimiento y eficacia en lo personal y profesional es indispensable incluir estrategias de comunicaciones. Con la implementación de una estrategia de comunicación interna se busca dar solución a una serie de problemas relacionados con la falta de una comunicación fluida, ascendente, descendente, horizontal y diagonal al interior de una organización, Entre estos problemas se encuentran, la falta de identificación con la misión institucional, ausencia de un proceso de inducción o bienvenida para el nuevo personal de la institución, focalización de la información, no baja a los niveles inferiores, incumplimiento de procedimientos, incumplimiento de decisiones acordadas en reuniones de comités, problemas de relaciones interpersonales no resueltas, falta de capacitación de personal que tiene relaciones con los usuarios y usuarias de la institución, pocos espacios para la integración del personal, desinformación y circulación de rumores sobre situación laboral del personal.

La comunicación organizacional aplicada a todo nivel mejora los rumores y los malos entendidos para llegar al éxito, si no hay calidad en la comunicación, es probable que los resultados no sean los deseados, de igual forma si existe una deficiente comunicación se pueden ir agravando los problemas mientras más se discuten, de esta forma se fomentarían los malos entendidos y hasta podría generar cierto resentimiento cuando las personas no se comunican bien, lo que tienen que tomar en cuenta las organizaciones es quién se comunicará con quién, por lo que se tienen que establecer patrones o redes de comunicación por la cual la información pueda fluir de manera formal e informal.

En lima se ven a muchas empresas al no practicar la comunicación organizacional a todo nivel se exponen a tener comentarios negativos por recibir una mala atención y demoras en sus procesos y eso es debido a que el personal muchas veces no está bien capacitado en el puesto porque no le brindaron la información necesario por parte de sus superiores, que al final el empleado por ser en ese momento es el representante de la empresa y se

expone a que sus compañeros no lo ayuden para evadir responsabilidades y crear rumores de lo que paso por no tener experiencia en el puesto.

El Instituto Cultural de Idioma del distrito de Miraflores tiene 79 años de posicionamiento siendo líderes en la enseñanza del idioma, es una institución con 12 sedes a nivel nacional, 6 en Lima y 6 en provincias, brinda enseñanza del idioma inglés y español con diferentes programas para todas las edades, aporta a la comunidad actividades culturales y fomenta el hábito de la lectura a través de sus redes de biblioteca. Fomenta el conocimiento y el intercambio cultural entre el Perú y los Estados Unidos de América, fundamentalmente a través de la enseñanza de los idiomas inglés y castellano, el desarrollo de las bibliotecas y la difusión de las manifestaciones artísticas y culturales de ambos países. En estos momento el instituto viene pasando por un problema de comunicación organizacional y el trabajo en equipo al momento de realizar sus funciones, el personal manifiesta que la comunicación organizacional en el área de servicios administrativo no es compartida y es limitada, la gerencia de sede usa con el personal una comunión formal e informal pero al mismo tiempo confusa, autoritaria, retiene información y la comparte a destiempo al personal involucrado en las funciones de puesto, la información no detalla pasos y procesos que se tienen que realizar en los servicios ofrecidos y como no hay reuniones ellos lo tienen que interpretar porque no resuelven dudas; tampoco no escuchan las sugerencias del personal a no ser que tenga antigüedad laboral ocasionando así que el personal trabaje de manera individual ocasionando retraso en entrega de trabajos por presentar. El personal al cometer errores se expone a rumores y especulaciones de parte de sus compañeros y tampoco se ayudan todos cuando necesitan apoyo en algunos procesos no quieren trabajar en equipo por temor a responsabilidades del personal que no tiene clara las funciones de del puesto por no tener reuniones por parte de la gerencia de sede. El trato que tiene el gerente con los colaboradores es por jerarquía y antigüedad laboral, es por ello que el personal al no trabajar en equipo demora en presentar trabajos y muestra ineficiencia en sus labores al no contar con toda la información necesaria para realizar sus funciones pese a que mucha de las labores que se realizan son con atención al público y por ende deben tener toda información necesaria siendo en este caso

una herramienta necesaria. El trabajo en equipo se ha perdido por realizar una comunicación limitada y el personal que tiene antigüedad laboral no comparte la información entre sus compañeros, de esa manera se sienten seguros e indispensables para la institución y seguros en su puesto de trabajo, el gerente de sede no es quien da la bienvenida al personal nuevo a la institución, la conducta usada por la gerencia de sede no es la adecuada para relacionarse entre los integrantes del equipo, solo para en su oficina y cuando sale solo es para supervisar confrontando sin un previo saludo de por medio, por tener ese trato y actitud de poder, se crea en el área un ambiente incómodo de temor y desconfianza es por ello que los integrantes del equipo no interactúan, el trabajo comete errores presentado con retraso los trabajos realizados.

El presente trabajo de investigación nos permitirá establecer si la comunicación organizacional y el trabajo en equipo del área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas del distrito de Miraflores tienen relación para la mejoría de la organización y de sus colaboradores para poder ser mejorada.

1.2 Trabajos Previos

Antecedentes Internacionales:

Balarezo (2014), en su tesis titulada La Comunicación Organizacional Interna y su Incidencia en el Desarrollo Organizacional de la empresa San Miguel Drive, para la obtención del Título de Ingeniero de Empresas, en la facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato en Ambato – Ecuador.

Objetivo general, estudiar la incidencia de una deficiente comunicación organizacional interna sobre el desarrollo organizacional, diagnosticar cual es el impacto que produce a la empresa San Miguel Drive, una deficiente comunicación organizacional interna para proponer soluciones entre la comunicación interna y el talento humano para un mejor desarrollo organizacional en la empresa San Miguel Drive. El tipo de diseño de investigación que se utilizó fue de tipo correlacional, porque permitió medir y evaluar el grado de relación que existe entre las dos variables, la descriptiva

porque permitió especificar las características más importantes del problema en lo que concierne origen y desarrollo del problema, en la explicativa porque permitió explicar la relación que existe entre las dos variables, las causas y su impacto una sobre la otra.

El presente estudio difunde que la comunicación organizacional en la empresa San Miguel Drive, influye directamente sobre la baja productividad y las actitudes de los trabajadores, la distribución de funciones afecta directamente sobre el trabajo en equipo, el clima organizacional no es el más adecuado para el correcto desenvolvimiento de los trabajadores y la comunicación organizacional interna no está cumpliendo las funciones que debería, como son generar identificación institucional por parte de los trabajadores hacia la empresa y tampoco fortalecer las relaciones interpersonales entre los colaboradores.

El tesista proporciona con su investigación que la comunicación organizacional en una empresa es importante porque influye para todos los miembros de la organización el desarrollo de sus actividades, el desempeño eficiente, la productividad, actitudes entre todos los trabajadores y llevando a la práctica la comunicación organizacional se generaran estrategias con el objetivo de tener una mejor comunicación entre todos los colaboradores.

León (2013), en su tesis Aportes del liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo al clima organizacional: Un análisis del caso Bancolombia de Arauca”, para obtener el título de magister en administración en la facultad de administración de empresas de la universidad Nacional de Colombia en Arauca- Colombia.

Como objetivo es identificar los aportes del liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo al clima organizacional en la empresa del sector financiero Bancolombia, Arauca, el tipo de diseño que se utilizó para el presente trabajo de investigación es de tipo correlacional, descriptivo y estudio del caso porque se debe analizar e interpretar la situación actual que vive la empresa a través de los instrumentos de base a utilizar (encuestas estructuradas) con el personal

objeto de estudio, los resultados arrojados serán pruebas para la realización del respectivo informe y para el mejoramiento del clima de la empresa Bancolombia un impacto positivo en la relación de las consecuencias organizacionales (esfuerzo extra, efectividad y satisfacción) en el trabajo en equipo.

La conclusión del presente estudio de investigación permitió obtener a través del instrumento de medición implementado, una visión más amplia y profunda sobre la percepción de los empleados con referencia al clima organizacional de la empresa Bancolombia Arauca y el trabajo en equipo debe contar con un manual de funciones para aumentar el rendimiento laboral. Es recomendable realizar capacitaciones constantemente a los directivos y jefes con respecto a tipos de liderazgo y la importancia de generar un ambiente laboral agradable con la práctica de la comunicación.

El investigador destaca que el trabajo en equipo para que funcione en una organización debe proporcionar un manual de funciones para realizar tareas eficaces; como consecuencia los integrantes del equipo tendrán una adecuada interacción, aumentara la eficacia de su trabajo y rendimiento.

Antecedentes Nacionales:

Huertas (2013), en su tesis titulada, "Impacto del Manual de Trabajo en Equipo de Robert Winter en las consecuencias organizacionales: Caso Empresa EAI Pomalca S.A.A.", para obtener el título de licenciado en administración de empresas en la facultad de ciencias empresariales de la universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo en Lima – Perú.

Objetivo general es medir el nivel de correlación entre el Manual de Trabajo en equipo de Robert Winter y consecuencias organizacionales: Caso empresa E.A.I. "Pomalca" S.A.A., el tipo de diseño es de tipo descriptiva por cuanto han descrito los niveles de percepción que tienen los colaboradores del estudio sobre la variable dependiente; así mismo es correlacional ya que han medido si hay alguna relación significativa entre la variable dependiente e independiente del estudio. El interés en ambos alcances ha sido la medición de las variables, por ende el estudio se ha abordado desde el enfoque de investigación cuantitativa.

Las conclusiones son que a un 95 % de confianza se tiene que existe un impacto positivo en la relación de las consecuencias organizacionales (esfuerzo extra, efectividad y satisfacción) en el trabajo en equipo.

En la presente tesis nos determina que el trabajo en equipo es la actitud, capacidad que se tiene para colaborar y compartir experiencias para ayudar a las personas a trabajar conjuntamente compartiendo responsabilidades y desarrollando fortalezas de cada integrante con llegar a un objetivo en común trazado por la empresa.

Avalos, M. & Quintanilla (2015), en su tesis titulada a “Factores relevantes de gestión que influyen en la efectividad del trabajo en equipo del área de atención al cliente - Hospital Primavera de la ciudad de Trujillo en el año 2015” para obtener el título profesional de licenciado en administración de la escuela de ciencias económicas y de administración de la universidad privada Antenor Orrego de Trujillo – Perú.

El objetivo general determina los factores relevantes de gestión que influyen en la efectividad del trabajo en equipo del Hospital Primavera en el área de atención al cliente del distrito de Trujillo. El tipo de diseño de investigación es descriptivos (no experimentales) en el que el investigador busca recopilar datos realizando un conjunto de preguntas, con el fin de obtener estados de opinión, ideas, características o hechos específicos.

Conclusión, los factores relevantes de gestión influyen en la efectividad del trabajo en equipo de manera significativa tanto en lo que respecta en el cumplimiento de objetivos y calidad de servicio son: Las habilidades y destrezas, la comunicación y la cultura organizacional.

El tesista contribuye con su investigación que el trabajo en equipo en una organización influye significativamente con el cumplimiento de los objetivos y la comunicación en la efectividad del trabajo en equipo ya que los colaboradores califican como buena la comunicación en términos de fluidez, precisión y claridad.

Vacas (2011) en su tesis titulada “Plan estratégico de trabajo en equipo, para fomentar la cultura organizacional en el personal jerárquico y docente de la institución educativa pública Dos de Mayo de Pacarisca, distrito de Yanama, provincia de Yungay, región Ancash”, para obtención de Maestría en ciencias de la educación con mención en gerencia educativa estratégica, en la facultad de Ciencias Históricas Sociales y Educación de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque – Perú.

Tiene como objetivo elaborar un plan estratégico de trabajo en equipo basado en la teoría de gerencia del comportamiento y cultura organizacional para superar las dificultades holísticas en el compromiso de trabajo. El tipo de diseño de la investigación es básica, de tipo descriptiva; orientados a mejorar el trabajo en equipo a través de un plan estratégico de trabajo en equipo, para lo cual se ha empleado la encuesta y la ficha de observación.

La conclusión, los factores que influyen en el trabajo en equipo es el individualismo, escasa integración del personal y por lo tanto se recomienda capacitaciones, talleres y seminarios para tener una gestión eficiente y eficaz. Se debe aplicar y operatividad, el plan estratégico de trabajo en equipo y adoptar científicamente las teorías de gerencia del comportamiento para fundamentar el diseño o rediseñar las estrategias instruccionales.

El estudio del tesista manifiesta en aplicar un plan estratégico de trabajo en equipo porque el individualismo y la escasa integración del personal influyen significativamente en el trabajo en equipo.

Montero, M. & Rodríguez, D. (2014), en su tesis titulada “Comunicación Interna y gestión organizacional en la institución educativa Micaela Bastidas, distrito de Iquitos” que influyen en la efectividad del trabajo en equipo del área de atención al cliente - Hospital Primavera de la ciudad de Trujillo en el año 2015” para obtener el grado de magister en gestión educativa de la escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana – Perú.

El objetivo establece la relación entre la comunicación interna y la gestión organizacional en la institución educativa Micaela Bastidas. El tipo de **diseño** de la investigación fue de tipo no experimental porque no se manipuló la variable independiente: comunicación interna y fue correlacional porque se recogió la información en su propio contexto y en un mismo tiempo.

Se llegó a la conclusión que la comunicación interna se relaciona directamente con la Gestión Organizacional en la institución educativa Micaela Bastidas, Distrito de Iquitos.

El presente estudio contribuye a mi investigación en dar énfasis a la comunicación interna dentro de una organización porque influye en el clima organizacional y el nivel de compromiso con los objetivos para proponer mejoras.

1.3 Teorías relacionadas al tema

Comunicación Organizacional

Se define de la siguiente manera por los autores mencionados a continuación:

De Castro, A. (2014) nos afirma que:

La comunicación organizacional es aquella que establecen las instituciones y forma parte de sus normas. Debido a ello, la comunicación entre los funcionarios de diferentes niveles, los jefes, los subordinados y los directivos con el resto de la organización, deberá ser fluida (p. 5).

Arbaiza, L. (2010) quien define la comunicación como “el conjunto de una buena relación que existe entre los miembros a través de los diferentes tipos de comunicación que tendrá informados, integrados y motivados al momento de realizar sus labores para ser parte del éxito logrado por las organizaciones” (p. 291).

La comunicación es el proceso que permite transferir no solo información si no también ideas, pensamiento y sentimientos entre las personas porque es importante que todos sean escuchados e incluidos en la organización (De la Cruz, I., 2014 p. 44).

El autor **Perez Lopez** citado por Lescano, nos define que la comunicación en las empresas tiene que ser adecuada; así ayudará en las acciones de los colaboradores para que logren los fines de la empresa (Lescano 2016, p. 184, 186).

Es importante lo que nos determina el autor Lescano en su libro Calidad, que todo directivo, sea cual sea el nivel en el que se halle, debe cumplir las siguientes funciones:

- Definir y decidir lo que hay que hacer, ese es el propósito.
- Comunicar y coordinar las tareas asignadas a todos los colaboradores para cooperar, lo llamaremos estructuración del propósito.
- Motivar a los colaboradores para que realicen efectivamente lo que se espera de ellos, a esto lo llamaremos implementación del propósito.

La autora De Castro, define en su libro de comunicación organizacional, que en muchas de las empresas los trabajadores tiene miedo a perder su trabajo por ello es que no comparten la información organizacional ya sea con sus compañeros o con el nuevo personal, de esa manera se sienten superiores ante los demás y en ventaja, porque ello les da poder a no ser reemplazados fácilmente por sus otros compañeros, pero ello es una equivocación, porque la autora indica en su libro que eso NO ES PODER: SI NO ES INSEGURIDAD.

Las empresa son un conjunto de personas que trabajan organizadamente para conseguir los objetivos y metas trazadas por la organización y dependerá de la adecuada coordinación y la información compartida que se realice para que los colaboradores logren alcanzar con eficacia los objetivos de la empresa, de lo contrario será imposible que logren lo que la organización busca.

Características

De Castro (20114), la comunicación organizacional debe ser fluida, compartida, confiable y formal e informal (Pág. 5)

Ocampo (2014), la comunicación organizacional es enviar un mensaje claro y asertivo para organizar, contribuir y enviar los mensajes adecuados (Pág. 86).

De la Cruz (2014), la comunicación define, comunica, coordina, motiva, implementa y adecuada para ayudar a las acciones de los colaboradores (Pág. 184).

Importancia

Las características de la comunicación organizacional mencionadas por los tres autores son ideales y no difícil para poder aplicarlas en las organizaciones, todos deberían compartir la información pero debería iniciarlas las altas gerencias porque de ahí es que salen las tomas de decisiones, luego pasa a las jefaturas, a los líderes de grupo y finalmente a todos los colaboradores, porque la información al no ser compartida, clara y coordinada lo que va ocasionar son errores del colaborador y de esta manera poniéndose en desventaja con los que sí tienen la información necesaria para desempeñar sus funciones creándose así una equivocada idea de quién es el mejor en la organización.

La autora De Castro, en base a su investigación, nos presenta en su definición que en las organizaciones existen dos tipos de comunicación que son compartidas de tipo formal y la informal porque no toda información es transmitida por normas si no que también es compartida de boca a boca.

1. **La formalidad de la comunicación organizacional** la establece la propia empresa: es estructural en función del tipo de organización y de sus metas. Es controlada y sujeta a reglas.

Entre los medios de comunicación más conocidos en el ámbito de las empresas está el memorándum – correspondencia escrita – entre departamentos, las reuniones con agenda escrita y entregada previamente, el correo electrónico a través de computadoras en internet, entre otras.

La considerada comunicación formal en las organizaciones tiene direccionalidad, lo cual indica la importancia o intencionalidad de la misma, y se ha clasificado en:

Comunicación descendente: de la dirección o gerencia hacia la persona. Generalmente la constituyen comunicaciones institucionales de la empresa como normas, procedimientos, reglamentos, etc., pero en muchas ocasiones

son inadecuadas hasta el punto que se tiene como lugar común en las empresas la expresión de los empleados “los de arriba no tienen ni idea de lo que sucede aquí abajo”

Comunicación ascendente: del personal hacia la dirección, gerencia o presidencia de la empresa. Esta es fundamental, pues les da a las directivas de la empresa una visión del clima laboral existente, que puede ayudar a aclarar malos entendidos, rumores o incomodidades. Entre los medios más conocidos están el buzón de sugerencias. (Siempre tan mencionado, pero ampliamente subvalorado) y los procesos de apelación (p. 6-7).

Comunicación horizontal: entre el personal de igual jerarquía o pares. Esta es necesaria para la buena coordinación e integración de los departamentos de las empresas y las funciones que desempeñan dentro de su engranaje. Se hace absolutamente necesaria para no repetir funciones ni malgastar tiempo y dinero en la repetición de procesos administrativos.

Comunicación diagonal: entre miembros de departamentos diferentes que se cruzan, no necesariamente cubriendo la línea de forma estricta; por ejemplo, contraloría solicita – urgente – a la gerencia de recursos humanos la nómina de la institución, el encargado de la nómina se la hace llegar de forma directa. (p.8)

Dentro de la comunicación formal podemos notar que es importante el cómo se transmite, de manera visual y gestual, oral y escrita.

En la comunicación organizacional es importante aplicar lo visual porque todo entra por los ojos, el cómo se transmite al momento de la postura, las gesticulaciones, como nos vestimos y como miramos. Es importante saber escuchar ya que de esa manera podrá comprender y si no se entiende no está mal preguntar, ayudará a solucionar problemas y no suponer y no crear rumores (De Castro, 2014, p 9-10).

Es por ello que guardar o retener la información formal para nosotros irá en contra de la empresa, y no de los demás mostrando así una actitud negativa y

una gran falta de confianza de uno mismo. Dentro de las organizaciones existe ansia de conocer la mayor información; así que cuando mayor es la comunicación, la sensación de ansiedad disminuye y se pierde menos tiempo. Evitando así los ruidos o rumores (chismes, cuentos, tergiversaciones por conocer los cuentos incompletos, etc.). Por otra parte, ante todo hay que saber diferenciar el tipo de comunicación que establecen las organizaciones.

2. La informalidad en la comunicación organizacional

Este estilo de relaciones está basado en la espontaneidad, no en la jerarquía; surge de la interacción social entre los miembros y del desarrollo del afecto o amistad entre las personas; aunque no necesariamente se establecen lazos afectivos con las personas que nos rodean en el trabajo. La comunicación informal puede beneficiar o perjudicar a las empresas, según como se emplee.

Por otra parte puede ser **positiva**, porque ayuda a la cohesión del grupo y a dar retroalimentación sobre diferentes aspectos de trabajo realizado.

Por otra parte puede ser **negativa**, porque los rumores, chismes o cotilleos son distorsionadores de la productividad y no ayudan; solo demoran y perjudican a las personas y a la organización en la que trabajan.

¿Cuándo surgen los rumores?

- ✓ Los rumores surgen cuando:
- ✓ No se tienen información suficiente sobre decisiones importantes de la empresa.
- ✓ Se dan condiciones ambiguas de trabajo.
- ✓ Existen situaciones que causan estrés y / o ansiedad. (p. 19)

Los rumores tienen una característica muy particular, entre ellas:

- ✓ No los controla la administración de la empresa.
- ✓ Muchos de los empleados tienden a creer más en ellos que en las comunicaciones formales, ya que proporcionan más información, aunque no sea veraz.
- ✓ Solo sirven a quienes lo difunden.

Por tanto, si se quiere librar de los rumores en su empresa, le sugerimos:

Mantenga a sus empleados bien informados.

Comunique las decisiones importantes de forma clara a la menor brevedad posible.

Presente siempre primero las ventajas de los cambios que se realizarán y luego hable de las desventajas que acarrearán los cambios. Pero siempre presente una visión a futura positiva, tanto para la empresa como para los empleados. (p.20)

La comunicación es vehículo de la verdad en la organización y como tal es fundamental para su supervivencia. Comunicar bien es dirigir bien; el enlace entre definir lo que ha de hacerse y motivar a los colaboradores para que lo hagan, es la comunicación. Cuantas veces excelentes planes estratégicos se quedan en sueño y todo porque en la organización no se practicó una adecuada información.

Asimismo cuando la comunicación no es veraz se convierte en amenazas, fallos y debilidades que aparecen como base, de esta manera se deteriora y se puede derrumbar una organización.

La mentira es muy grave porque introduce a confusión y desorden en la comunicación, afecta gravemente a la organización. Los colaboradores que practican la mentira son incapaces de trabajar con otras personas porque su calidad motivacional se deteriora y solo observando sus cualidades de líder desaparece rápidamente (Lescano, 2016, p. 188 – 190).

La autora nos define que en la comunicación organizacional se tiene que practicar la comunicación asertiva, que significa respuesta oportuna y directa, respetar la opinión propia y la de los demás y honesta sin riesgo de agresividad para los demás, en resumen en ponerse a caminar en los zapatos del otro, tanto como en los suyos propios (De Castro, 2014, p, 24).

Trabajo en equipo

Se define de la siguiente manera por autores mencionados a continuación:

Arbaiza, L. (2010), define “el trabajo en equipo a un grupo de personas que tienen diferentes habilidades, trabajan con un fin común que generan sinergia positiva mediante un esfuerzo coordinado que permite mejorar el desempeño y por esta razón las empresas se han inclinado por trabajar en equipos” (p. 234).

De la Cruz (2014), señala que “el trabajo en equipo en un conjunto de personas con competencias y habilidades concretas que, coordinadas por un superior, trabajan para conseguir un determinado objetivo” (p. 80).

Louffat, E. (2012) define “que son un conjunto de personas que poseen competencias complementarias que se integran y relacionan de forma interdependiente, constante y con responsabilidad solidaria para lograr objetivos comunes plenamente identificados con indicadores de resultados” (p. 231).

Los términos equipo y grupo no son lo mismo, aunque muchas veces se puede confundir, todos interactúan entre sí para lograr una meta en común, para ellos la responsabilidad es común porque mediante un esfuerzo coordinado mejoraran su desempeño, ese es el motivo del porque las organizaciones se han inclinado por cambiar y trabajar en equipos. Debemos recalcar que el desempeño de un grupo depende de lo que hace cada uno de sus miembros, mientras que el desempeño de un equipo, incluye los resultados individuales y el producto del trabajo colectivo.

Características

Louffat (2012), son complementarios, tienen un objetivo en común, son adaptables y son flexibles a disposiciones.

De la Cruz (2014), los equipos trabajan todos juntos, coordinados, tienen competencias, y tienen un objetivo determinado y tienen un líder.

Arbaiza (2010), los logros del equipo son compartidos, no buscan culpables solo solución, generan sinergia positiva, tienen esfuerzo coordinado y todos interactúan.

Importancia

Todas las características de cada autor sobre el trabajo en equipo son ideales para tener éxito en el trabajo en equipo dentro de cualquier organización, muchos coinciden en el trabajo coordinado, la sinergia que tienen, el objetivo en común y por ello es que las empresas forman equipos para tener resultados coordinados. Muchas veces el trabajo en equipo solo está en términos porque en la práctica cuando hay ausencia de las características mencionadas el equipo se divide y pasan a trabajar de manera individual.

La autora Arbaiza define que los equipos de trabajos pasan por cinco etapas importantes para lograr un buen trabajo en equipo, empieza desde el ingreso al equipo con la etapa de formación hasta la etapa final de la conclusión del equipo que es cuando ya no pertenecen a ella los cuales se detallan a continuación:

ETAPAS DEL DESARROLLO DEL TRABAJO EN EQUIPOS

Las etapas del desarrollo del trabajo en equipo son:

- **Etapas de Formación:** en esta etapa los miembros del equipo se conocen y empiezan a relacionarse con los sentimientos de los demás. Además comprenden las metas y los procedimientos que deben emplear para cumplir con las tareas.
- **Etapas de Conflicto:** empiezan a aparecer algunos choques sobre las conductas laborales. Las conductas sociales son una mezcla de hostilidad con fuertes sentimientos y la clave para poder manejar estos conflictos es enfrentarlos, no retirarse ni eliminarlos, pues es probable que surjan resentimientos entre los integrantes, al expresar sus emociones y diferencias.

- **Etapa de Normalización:** en esta etapa las conductas laborales evolucionan, pues se aceptan opiniones de los demás, se toman decisiones a través de negociaciones, además se determinan las reglas bajo las cuales se trabajaran. Se da inicio a la empatía entre los miembros y el sentido de cohesión y cooperación.
- **Etapa de Desempeño:** en esta etapa el equipo muestra su eficacia y eficiencia para lograr resultados. Cada uno de los miembros ya sabe en qué momento deben trabajar de forma independiente y cuando ayudarse entre ellos. Muchos equipos continúan desarrollándose y aprendiendo en base a las experiencias que van teniendo, y se hacen más efectivos y eficientes.
- **Etapa de Conclusión:** en esta etapa se da por terminada la relación laboral y los integrantes se desligan de las conductas sociales. (p.239)

Katzenbach y Smith (1993) citado por Arbaiza (2010), establecen algunas distinciones entre grupos y equipos:

- El grupo de trabajo posee un solo líder muy fuerte, mientras que un equipo tiene funciones de liderazgo que son compartidas.
- El grupo tiene una responsabilidad individualizada, mientras que el equipo posee una responsabilidad individual, pero también colectiva.
- En el grupo el propósito es el mismo que el de la organización, mientras que en el equipo existe un propósito específico.
- El grupo promueve reuniones eficientes, mientras que el equipo promueve reuniones abiertas y dirigidas a la resolución de problemas.
- El grupo de trabajo mide la eficacia con indicadores indirectos, por ejemplo, puede medir el desempeño financiero de los negocios globales, mientras que el equipo lo mide directamente, por medio de la evaluación de los productos del trabajo colectivo.

Según esos autores, los equipos se inicial como grupos, pero no todos los grupos maduran para ser interdependientes o ser equipos.

Tanto los grupos como los equipos poseen características en común:

- Ambos se forman cuando interactúan dos o más personas.
- Ambos brindan una estructura para trabajar y los miembros interactúan en ella.
- En ambos, los miembros desarrollan tareas específicas.
- Ambos comparten metas en común. (p.235)

Tipos de Equipos

Existen diversas clasificaciones de los tipos de equipos, pues no existe una clasificación estándar. Generalmente las clasificaciones se realizan por tamaño, nivel organizacional, duración, objetivos entre otros.

Según Robbins (2004) existen cuatro tipos comunes de grupos, que se pueden encontrar en una organización: equipos de solución de problemas, equipos auto dirigidos, multidisciplinarios y virtuales.

1. Equipo de solución de problemas

Según algunos autores, los equipos desde los años 20 estaban compuestos por cinco hasta 12 miembros de una misma área dentro de una empresa y dedicaban algunas horas a la semana para la discusión de métodos y estrategias para mejorar la calidad, la eficiencia y el clima laboral. En otras palabras, estos eran equipos de solución de problemas. En este tipo de equipos, los integrantes intercambian ideas y plantean posibles soluciones.

Los círculos de calidad son un ejemplo de un equipo de solución de problemas. Un círculo de calidad es un equipo comprometido con la empresa, que plantea mejoras en el trabajo y resuelve los problemas relacionados con la calidad. Estos círculos son integrados por 6 y 12 personas.

Según Guzzo y Dickson (1996) citado por Arbaiza (2010), a los integrantes de este círculo, se les capacita en procesos de grupo, tales como lluvia de ideas, técnicas para diagnosticar problemas entre otros.

En general, las metas y tareas que enfrentan las organizaciones, requieren de una permanente interdependencia entre personas y equipos. Para algunos problemas se necesitaran soluciones individuales y para otras grupales. Actualmente, las organizaciones prefieren trabajar con este tipo de equipos, pues superan el desempeño individual en diversas circunstancias (p.236)

2. Equipos de trabajo autodirigidos

Estos grupos de empleados, compuesto generalmente por 10 a 15 miembros, que realizan trabajos interdependientes y que se encargan de algunas responsabilidades de sus antiguos supervisores.

Entre las principales tareas que desempeña un equipo de este tipo, esta planear el trabajo, designar tareas, tomar decisiones, trabajar de manera conjunta entre otras.

Estos equipos tienen autoridad para programar el trabajo y las vacaciones, rotar tareas y actividades entre los miembros del equipo, pedir materiales, decidir sobre el liderazgo de equipo, fijarse las metas del equipo, preparar presupuestos, contratar personas, hasta evaluar el desempeño de ellos mismos.

Los equipos de trabajo auto dirigidos, han elevado la productividad de diversas empresas hasta en un 30% y han mejorado la calidad. Además, estos equipos eliminan algunos niveles gerenciales, creándose así una organización más plana.

3. Equipos multidisciplinarios

Estos son equipos formados por un nivel jerárquico similar pero de diferentes áreas de trabajo y se juntan con el fin de realizar una tarea. Así mismo, existen algunas variedades de este tipo de equipos, tales como la fuerza de trabajo, que son equipos multidisciplinarios temporales, y los comités que están conformados por miembros de todas las áreas departamentales. Estos equipos se hicieron conocidos en la década del 80 y son eficientes pues permiten la interacción de diversas áreas de una empresa, propician el intercambio de información, el desarrollo de ideas y la solución de problemas.

Hellriegel y Slocum (2004) citado por Arbaiza (2010), denominan a estos equipos “transfuncionales”, pues reúnen los conocimientos y las habilidades de personas que trabajan en diferentes áreas, para identificar y solucionar problemas mutuos.

Para Michalski y King (1998) citado por Arbaiza (2010), los equipos transfuncionales generalmente son más efectivos en situaciones que demandan innovación, velocidad y centrar la atención en las necesidades de los clientes. Pero para que estos equipos sean efectivos se requiere de tiempo,

pues consolidar la confianza y el compromiso es todo un reto porque las actitudes y relaciones se formaron antes de que el equipo exista.

4. Equipos Virtuales

Para Katzenbach y Smith (2001) los equipos virtuales utilizan la tecnología computacional para aglutinar a los integrantes físicamente dispersos, con la finalidad de lograr objetivos comunes.

Los equipos virtuales son grupos de personas que colaboran mediante diversas tecnologías de información en uno o más proyectos pero que están en dos o más sitios.

Ivancevich (2006) plantean que un equipo virtual es un conjunto de personas separadas geográficamente que se unen mediante varias tecnologías con el fin de lograr metas específicas.

En realidad, los equipos virtuales realizan las mismas tareas que un equipo cara a cara, como se les llama a los equipos revisados anteriormente, pero existen algunos factores que los diferencian. Por ejemplo, en los equipos virtuales no existen las expresiones verbales tales como la entonación o volumen de voz. Tampoco se dan expresiones no verbales, como gestos a algún tipo de lenguaje corporal. Además, los equipos virtuales no poseen una interacción social entre sus miembros, por lo que es difícil intercambiar emociones, pero a la vez tienen la ventaja de no estar limitados por tiempo ni espacio. Por otro lado, un equipo virtual necesita ser autónomo y tener autoconfianza, además de plantearse metas claras y mutuamente aceptadas, pues esto constituye el vínculo de unión de este tipo de equipo (p.237)

1.4 Formulación del problema

Bernal, C. (2010). Señala que:

Para que una idea sea objetivo de investigación, debe convertirse en problema de investigación. Ahora, en investigación, problema es todo aquello que se convierte en objeto de reflexión y sobre el cual se percibe la necesidad de conocer y, por tanto, de estudiar” (p. 88). Asimismo, “las preguntas específicas están orientadas a interrogar sobre aspectos concretos del problema y no al problema en su totalidad, pero que en su conjunto conforman la totalidad” (las preguntas específicas son sub preguntas de la pregunta general) (p. 89).

De acuerdo a lo mencionado en la realidad problemática, se plantea el siguiente problema general:

Problema General:

¿Qué relación existe entre la Comunicación Organizacional y el Trabajo en Equipo del área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017?

Problemas Específicos:

Primer Problema Específico

¿Cómo se relaciona la comunicación organizacional y la etapa de formación en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017?

Segundo Problema Específico

¿Cómo se relaciona la comunicación organizacional y la etapa de conflicto en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017?

Tercer Problema Específico

¿Cómo se relaciona la comunicación organizacional y la etapa de normalización en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017?

Cuarto Problema Específico

¿Cómo se relaciona la comunicación organizacional y la etapa de desempeño en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017?

Quinto Problema Específico

¿Cómo se relaciona la comunicación organizacional y la etapa de conclusión en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017?

1.5 Justificación del estudio

Justificación Social

Bernal, C. (2010), “preciso que toda investigación está orientada a la resolución de algún problema; por consiguiente, es necesario justificar, o exponer, los motivos que merecen la investigación” (p. 106).

El estudio de la presente investigación tiene principalmente justificación social porque en las teorías encontradas mencionan lo importante de mantener una comunicación fluida, segura y que sea compartida con toda la organización y al estar en comunicación interpersonales es relacionarse por lo tanto ayuda y aporta también en la convivencia laboral teniendo todos diferentes patrones de costumbres que al relacionarse sin excepción se verá reflejado en el trabajo eficiente de cada colaborador.

Justificación Teórica

Bernal, C. (2010) cita a Méndez, (1995) afirma que una “justificación teórica” es cuando el propósito del estudio es generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente, confrontar una teoría, contrastar resultados o hacer epistemología del conocimiento existente” (p. 106).

La autora Adela de Castro define y descompone a la comunicación organizacional por dos tipos de comunicación formal e informal, los cuales se alinearon a la presente investigación por desarrollar muy bien detallado los tipos mencionados; cuando ello por la ausencia es un problema en el área administrativa del instituto cultural de idiomas. Adela de Castro fue elegida como la fuente principal por ser una reconocida investigadora y experta en comunicación y comunicación organizacional, lidera proyectos y talleres de investigación especializada en expresión escrita y comunicación organizacional, es catedrática de la universidad del Norte en Colombia, ha sido ganadora de premios internacionales de la lengua y de implementación de nuevas metodologías; por todo lo expuesto se consideró importante y primordial el aporte de la autora para la presente investigación.

La autora Lydia Arbaiza desarrolla el trabajo en equipo por etapas y esas etapas al no llevarlas a la práctica en el área de servicios administrativos del instituto cultural de idiomas, presentaron demora y deficiente desarrollo en las actividades operacionales del trabajo en equipo. La inclinación por la teoría de la autora Arbaiza se dio por ser una reconocida y experta en la materia administrativa y comportamiento organizacional, es catedrática de la

universidad ESAN en la carrera de administración, su nivel académico es doctorado y lo realizó en Alemania, es investigadora de diversas variables y sus publicaciones han llegado a ser libros académicos en Estados Unidos y España, ha desempeñado cargos académicos y de asesoría en empresas privadas y públicas a nivel nacional y con mucho orgullo es peruana.

Justificación Práctica

Bernal, C. (2010) cita a **Méndez, (1995)**, donde se “considera que una investigación tiene justificación práctica cuando su desarrollo ayuda a resolver un problema o, por lo menos, propone estrategias que al aplicarse contribuirían a resolverlo” (p. 106).

Cuando se realizó la investigación se encontraron teorías donde descompone a la comunicación organizacional por tipos de comunicación, y son las que presentan problemas y con las propuestas de mejora se transformará el problema en una solución llevando a la práctica la comunicación formal e informal sin retener información al personal de servicios administrativos del instituto cultural de idiomas para que el personal ya no este desinformado en procedimientos y en toma de decisiones al momento de realizar sus funciones en el equipo de trabajo.

En el trabajo en equipo, la teoría elegida la descompone por etapas, siendo identificadas como ausentes en el área de servicios administrativos y por ello se crearan propuestas para ser aplicadas para mejorar el trabajo en equipo, dar seguridad a todos los integrantes del equipo de trabajo, comprenderán metas, tendrán experiencia en el puesto y se relacionaran positivamente en el área.

Justificación Metodológica

Bernal, C. (2010) cita a **Méndez (1995)**, precisa que “la justificación metodológica” del estudio se da cuando el proyecto que se va a realizar y propone un nuevo método o una nueva estrategia para generar conocimiento válidos y confiables” (p. 107).

La justificación práctica del presente trabajo fue la buena elaboración del cuestionario porque permitió medir adecuadamente la realidad problemática investigada, tuvo un total de 42 preguntas tipo Likert con contenido de preguntas alineadas a los indicadores medibles el cual se pudo llevar a cabo con la asesoría y la validación de los expertos y nos dio un resultado válido y confiable alineado a lo que se deseaba estudiar. De esta manera se pudo continuar, discutir y recomendar para contribuir a la mejora.

1.6 Hipótesis

De acuerdo al autor **Hernández, R. (2010)**, “las hipótesis indican lo que tratamos de probar y se definen como explicaciones tentativas del fenómeno investigado” (p. 92).

1.6.1 Hipótesis General:

La comunicación organizacional se relaciona significativamente con el trabajo en equipo del área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas - Miraflores - Lima 2017

1.6.2 Hipótesis Específicas:

- La comunicación organizacional se relaciona favorablemente con la etapa de formación en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017
- La comunicación organizacional se relaciona favorablemente con la etapa de conflicto en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017.
- La comunicación organizacional se relaciona favorablemente con la etapa de normalización en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017.
- La comunicación organizacional se relaciona favorablemente con la etapa de desempeño en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017.

- La comunicación organizacional se relaciona favorablemente con la etapa de conclusión en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017.

1.7 Objetivos

Bernal (2010) refiere que:

En toda investigación se requiere plantear dos niveles en los objetivos: El general y los específicos. El objetivo general Debe reflejar la esencia del planteamiento del problema y la idea expresada en el título del proyecto de investigación. Los objetivos específicos Se desprenden del general y deben formularse de forma que estén orientados al logro del objetivo general, es decir, que cada objetivo específico esté diseñado para lograr un aspecto de aquél; y todos en su conjunto, la totalidad del objetivo general. Los objetivos específicos son los pasos que se dan para lograr el objetivo general (p. 99).

1.7.1 Objetivo General

Identificar la relación que existe entre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo del área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017.

1.7.2 Objetivo Específico

- Determinar si la comunicación organizacional se relaciona con la etapa de formación en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017.
- Determinar si la comunicación organizacional se relaciona con la etapa de conflicto en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017.
- Determinar si la comunicación organizacional se relaciona con la etapa de normalización en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017.
- Establecer si la comunicación organizacional se relaciona con la etapa de desempeño en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017.

- Determinar si la comunicación organizacional se relaciona con la etapa de conclusión en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017.

II. MÉTODO

2.1 Diseño de Investigación: No experimental

Según **Hernández R. (2010)** corresponde a los “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p. 149).

Es por ello que la presente investigación se enfocó en la información de la misma fuente, integrado por el personal del área de servicios administrativos del instituto cultural de idiomas del distrito de Miraflores.

Tipo de investigación:

Aplicada.

Según Ramirez (1999)

Tiene el propósito de explicar un fenómeno específico con las propiedades importantes del mismo a partir de mediciones precisas de variables o eventos, sin llegar a definir como se relacionan. Se requiere de considerable conocimiento en el área que se investiga (p. 42).

“Así mismo, será correlacional, porque es examinar relaciones entre variables o sus resultados, pero en ningún momento explica que una sea la causa de la otra” (p. 114).

De acuerdo a lo descrito por el autor, se trabajará con un tipo de investigación descriptiva correlacional, porque se conseguirá información de la comunicación organizacional y el trabajo en equipo del área administrativa del instituto cultural de idiomas del distrito de Miraflores y así podremos relacionar los resultados.

Método: Hipotético deductivo

Bernal, C. (2010)

“En el método analítico planteado indica lo siguiente: “Este proceso consiste en descomponer un objeto de estudio, Separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual” (p.60).

Este método nos permitirá identificar las variables y dimensiones de nuestra realidad problemático. Así mismo, será considerado porque nos permitirá

analizar cada una de las variables y poder plantear estrategias para mejorar la comunicación empresarial y el trabajo en equipo del área administrativa del instituto cultural de idiomas del distrito de Miraflores.

2.2. Variables, operacionalización

Hernández R. (2014) manifiesta:

Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse. Las variables adquieren valor para la investigación científica cuando llegan a relacionarse con otras variables, es decir, si forman parte de una hipótesis o una teoría. En este caso, se les suele denominar constructos o construcciones hipotéticas (p. 105).

Para Ramírez A. (2003): afirma:

La operacionalización de variables suele ser muy simple en tanto nos refiramos a variables físicas, químicas, biológicas o económicas y, están asociadas por lo regular, a un carácter cuantitativo como, por ejemplo, concentración de una sustancia, densidad de una especie, edad de un elemento, peso de un individuo, etc. (p. 83).

Variable 1: Comunicación Organizacional

De Castro, A. (2014) nos afirma que:

La comunicación organizacional es aquella que establecen las instituciones y forma parte de sus normas. Debido a ello, la comunicación entre los funcionarios de diferentes niveles, los jefes, los subordinados y los directivos con el resto de la organización, deberá ser fluida. Los tipos de comunicación son la comunicación formal y la informal

Tabla N^o1:

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEM	ESCALA DE MEDICIÓN ORDINAL
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	De Castro, A. (2014). La comunicación organizacional es aquella que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas. Debido a ello, la comunicación entre los funcionarios de diferentes niveles, los jefes y los subordinados, y los directivos con el resto de la organización debe ser fluida. (p.5)	La comunicación organizacional se medita por tipos de comunicación y con sus respectivos indicadores a los colaboradores, las mismas que serán precisadas en la comunicación formal e informal y se verán tratadas en un cuestionario tipo Likert a efectos de comprobación del presente trabajo de investigación.	Comunicación Formal	Comunicación descendente	4	
				comunicación ascendente	3	
				comunicación horizontal	2	1 Nunca
				comunicación diagonal	3	2 Muy pocas veces
				Positiva	3	3 Algunas veces
		Comunicación Informal				4 Casi siempre
			Negativa	3		5 Siempre

Fuente: Elaboración propia

Variable 2: Trabajo en Equipo

Arbaiza, L. (2010), define “el trabajo en equipo a un grupo de personas que tienen diferentes habilidades, trabajan con un fin común que generan sinergia positiva mediante un esfuerzo coordinado que permite mejorar el desempeño y por esta razón las empresas se han inclinado por trabajar en equipos. El autor descompone al trabajo en equipo por cinco etapas las cuales son las siguientes: etapa de formación, conflicto, normalización, desempeño y conclusión.

Tabla N^o2:

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEM	ESCALA DE MEDICIÓN ORDINAL
TRABAJO EN EQUIPO	Arbaiza, L. (2010), define: “el trabajo en equipo a un grupo de personas que tienen diferentes habilidades, trabajan con un fin común que generan sinergia positiva mediante un esfuerzo coordinado que permite mejorar el desempeño y por esta razón las empresas se han inclinado por trabajar en equipos” (p. 234).	El trabajo en equipo se mide haciendo uso de las etapas del trabajo en equipo con sus respectivos indicadores que se venan tratados en un cuestionario tipo Likert a efectos de comprobación del trabajo de investigación.	Etapas de Formación	Relacionarse	2	2
				Comprenden metas	2	2
				Comprenden procedimientos	2	2
			Etapas de Conflicto	Conductas laborales	2	1/Nunca
				Conductas sociales	1	2 Muy pocas veces
				Expresión de diferencias	1	3 Algunas veces
			Etapas de Normalización	Aceptación de opiniones	2	4 Casi siempre
				Toma de decisiones	2	5 Siempre
				Determinan reglas	2	
				Eficacia	2	
				Eficiencia	2	
			Etapas de Desempeño	Experiencia	1	
				Relación laboral terminada	1	
			Etapas de Conclusión	Desdigan conductas sociales	1	
				Se desvinculan los integrantes	1	

Fuente: Elaboración propia

2.3 Población y Muestra

Fracica (1988), citado por Bernal, C.(2010)

La población es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo” (p. 36).). También el autor menciona según Jany (1994), población es “la totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia” (p. 48); o bien, unidad de análisis. (p. 160).

Sampieri (2010), sostiene que la

“Muestra(es un subgrupo de la población) Se utiliza por economía de tiempo y recursos implica definir la unidad de análisis Requiere delimitarla población para generalizar resultados y establecer parámetros” (p. 171).

La población estuvo conformada por los 30 colaboradores que son la totalidad de los integrantes del área administrativa del instituto cultural de idiomas en el distrito de Miraflores.

Tabla Nª 03:

CARGO	CANTIDAD
Asistente de Biblioteca	2
Asistente de laboratorio	4
Asistente Resource Center	2
Asistentes	8
Bibliotecólogo	1
Cajeros	2
Recepcionistas	4
Secretaria	1
Soporte Técnico	4
Supervisores	2
Total	30

Fuente: Elaboración propia

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

La técnica para la recolección de datos fue la encuesta, cuyo instrumento fue el cuestionario. Se utilizó para relacionar las hipótesis de la comunicación

organizacional y el trabajo en equipo de los trabajadores del área de servicios administrativos del instituto cultural de idiomas del distrito de Miraflores.

De la misma forma, la escala de medición fue tipo Likert, según Hernández R. (2010), es el “Conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en tres, cinco o siete categorías” (p. 245).

Para el presente estudio se utilizó las siguientes escalas tipo Likert:

- Nunca (1)
- Muy pocas veces (2)
- Algunas veces (3)
- Casi siempre (4)
- Siempre (5)

Instrumento

(Brace, 2008), citado por Sampieri (2010), indica

“Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis” (p. 217).

Como instrumento de recolección de datos se utilizó el cuestionario, teniendo como objetivo según su perspectiva conocer la relación de la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en el instituto cultural de idiomas del distrito de Miraflores.

Validez

Sampieri, R. (2010)

“La evidencia sobre la validez del contenido se obtienen mediante la opinión de experto”

El contenido del instrumento fue validado por el juicio de 3 expertos de la universidad Cesar Vallejo, mediante un análisis de ítems.

Tabla Nª4

Relación de expertos que validaron el instrumento

Nª	Nombre de expertos	Grado académico
1	Teresa Gonzales Moncada	Magister
2	Teodoro Carranza Estela	Doctor
3	Pedro Costilla Castillo	Doctor

Fuente: Elaboración propia

Confiabilidad

Para **Hernández R. (2010)**, “La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (p. 200).

La confiabilidad se obtuvo a través del análisis de Alfa de Cronbach.

2.5 Métodos de análisis de datos

Para el análisis de datos del cuestionario se utilizó el software SPSS versión 23 para procesamiento y reconocimiento de datos, obteniendo análisis estadísticos de los resultados obtenidos.

Prueba de fiabilidad del Alfa de Cronbach

Tabla Nª 5:

Estadística de fiabilidad alfa de cronbach de la primera variable

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,907	18

Interpretación

El coeficiente de Alfa de Cronbach de la primera variable Comunicación Organizacional nos da como resultado de $r = 0,907$ mostrando con esa escala

un grado significativo de fiabilidad sobre el instrumento aplicado en el presente trabajo de investigación.

Tabla N^o6:
Estadística de fiabilidad alfa de cronbach de la segunda variable

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,902	24

Interpretación

Para la segunda variable Trabajo en Equipo nos da como resultado de Alfa de Cronbach $r = 0,902$, mostrándonos que el grado de fiabilidad es significativo sobre el instrumento aplicado.

2.6 Aspectos éticos

El presente estudio garantizara la veracidad, confiabilidad y protección de todo el contenido del estudio así como también la protección de información e identidad recolectada de las personas que participaron y finalmente serán usados para el presente estudio como único propósito.

III. RESULTADOS

3.1 Resultados

Por medio del cuestionario tipo Likert y el uso del aplicativo estadístico SPSS 23 nos da como resultado lo siguiente en:

Tabla N^o7:

Prueba de normalidad de la hipótesis general

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	Gl	Sig.
Comunicación Organizacional (agrupado)	,376	30	,000	,798	30	,000
Trabajo en Equipo	,243	30	,000	,778	30	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación

Como se puede apreciar en la tabla, el resultado de la prueba de normalidad nos indica que la comunicación organizacional y el trabajo en equipo tienen una distribución de prueba normal, en Shapiro Wilk y en Kolmogorow coinciden en Sig. de 0,000.

Correlación entre variables

Para determinar las variables del presente trabajo de investigación se realizó un análisis paramétrico de coeficiente de correlación de Pearson en el aplicativo SPSS 23, donde se analiza si existe relación entre las dos variables del presente estudio.

Tabla N^o 8:

Prueba de correlación no paramétrica de la hipótesis general

			Comunicación Organizacional (agrupado)	Trabajo en Equipo
Rho de Spearman	Comunicación Organizacional (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,950**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	,950**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación

Aplicando la prueba de correlación no paramétrica Rho de Spearman podemos apreciar que si existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo con un nivel de sig. es de 0,000 y un nivel de correlación de 0,950; demostrando así que tienen una relación positiva muy fuerte ambas variables estudiadas.

Se concluye:

H1: La comunicación organizacional se relaciona significativamente en el trabajo en equipo del área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores – Lima 2017.

Ho: La comunicación organizacional no se relaciona significativamente en el trabajo en equipo del área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores – Lima 2017.

Significancia $\alpha = 0.01$

Decisión y conclusión: se rechaza la Ho. Se concluye que existe relación significativa directa alta $r_s = 0.950$ entre la comunicación y el trabajo en equipo.

Tabla N^o9:

Prueba de normalidad de la primera hipótesis específica

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	Gl	Sig.
Comunicación Organizacional (agrupado)	,384	30	,000	,696	30	,000
Etapa de Formación	,322	30	,000	,778	30	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación

El resultado de la prueba de normalidad nos muestra que la comunicación organizacional y la etapa de formación tienen una distribución de prueba normal y coinciden en la sig. de 0,000 para Shapiro Wik y Kolmogorow.

Tabla N^o10:

Prueba de correlación no paramétricas de la primera hipótesis específica

		Comunicación Organizacional (agrupado)		Etapa de Formación	
Rho de Spearman	Comunicación Organizacional (agrupado)	Coefficiente de correlación	1,000	Coefficiente de correlación	,940**
		Sig. (bilateral)	.	Sig. (bilateral)	,000
		N	30	N	30
	Etapa de Formación	Coefficiente de correlación	,940**	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	Sig. (bilateral)	.
		N	30	N	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación

Aplicando la prueba de correlación no paramétrica Rho de Spearman podemos visualizar que la comunicación organizacional y la etapa de formación si tienen relación con un nivel de sig. es de 0,000 y un nivel de correlación de 0,940; demostrando así que tienen una relación positiva muy fuerte ambas variables estudiadas.

Se concluye:

H1: La comunicación organizacional se relaciona favorablemente en la etapa de formación en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017

Ho: La comunicación organizacional no se relaciona favorablemente en la etapa de formación en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017

Significancia $\alpha = 0.01$

Decisión y conclusión: se rechaza la Ho. Se concluye que existe relación significativa directa alta $r_s = 0.940$ entre la comunicación y la etapa de formación.

Tabla N^o11:

Prueba de normalidad de la segunda hipótesis específica

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Comunicación Organizacional	,244	30	,000	,899	30	,000
Etapa de Conflicto	,322	30	,000	,778	30	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación

El resultado de la prueba de normalidad nos muestra que la comunicación organizacional y la etapa de conflicto tienen una distribución de prueba normal. Por lo tanto la hipótesis específica 2 se relaciona favorablemente en la etapa

de conflicto en el área de servicios administrativos del instituto cultural de idiomas.

Tabla N^o12:

Prueba de correlación no paramétricas de la segunda hipótesis específica

			Comunicación Organizacional	Etapa de Conflicto
Rho de Spearman	Comunicación Organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,788**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	Etapa de Conflicto	Coeficiente de correlación	,788**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación

Aplicando la prueba de correlación no paramétrica Rho de Spearman podemos visualizar que la comunicación organizacional y la etapa de conflicto si tienen relación con un nivel se sig. es de 0,000 y un nivel de correlación de 0,788; demostrando así que tienen una relación positiva considerable entre ambas variables estudiadas.

Se concluye:

H1: La comunicación organizacional se relaciona favorablemente en la etapa de conflicto en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017.

Ho: La comunicación organizacional no se relaciona favorablemente en la etapa de conflicto en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017

Significancia $\alpha = 0.01$

Decisión y conclusión: se rechaza la Ho. Se concluye que existe relación significativa directa alta $r_s = 0.788$ entre la comunicación y la etapa de conflicto.

Tabla Nª13:

Prueba de normalidad de la tercera hipótesis específica

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Comunicación Organizacional	,244	30	,000	,899	30	,000
Etapa de Normalización	,322	30	,000	,778	30	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación

El resultado de la prueba de normalidad nos da como resultado que la comunicación organizacional y la etapa de normalización tienen una distribución significativa en ambas variables de valor 0,000.

Tabla Nª14:

Prueba de correlación no paramétricas de la tercera hipótesis específica

			Comunicación Organizacional	Etapa de Normalización
Rho de Spearman	Comunicación Organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,873**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	Etapa de Normalización	Coeficiente de correlación	,873**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación

Aplicando la prueba de correlación no paramétrica Rho de Spearman podemos visualizar que la comunicación organizacional y la etapa de normalización si

tienen relación con un nivel de sig. es de 0,000 y un nivel de correlación de 0,873; demostrando así que tienen una relación positiva considerable entre ambas variables estudiadas.

Se concluye:

H1: La comunicación organizacional se relaciona favorablemente en la etapa de normalización en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017

Ho: La comunicación organizacional no se relaciona favorablemente en la etapa de normalización en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017.

Significancia $\alpha = 0.01$

Decisión y conclusión: se rechaza la Ho. Se concluye que existe relación directa alta $r_s = 0.873$ entre la comunicación y la etapa de normalización.

Tabla N°15:

Prueba de normalidad de la cuarta hipótesis específica

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	o	gl	Sig.	Estadístico	gl
Comunicación Organizacional	,244	30	,000	,899	30	,000
Etapa de Desempeño	,322	30	,000	,778	30	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación

El resultado de la prueba de normalidad nos da como resultado que la comunicación organizacional y la etapa de desempeño tienen una distribución normal.

Tabla N°16:

Prueba de correlación no paramétricas de la cuarta hipótesis específica

			Comunicación Organizacional	Etapa de Desempeño
Rho de Spearman	Comunicación Organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,901**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	Etapa de Desempeño	Coeficiente de correlación	,901**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación

Aplicando la prueba de correlación no paramétrica Rho de Spearman podemos visualizar que la comunicación organizacional y la etapa de desempeño si tienen relación con un nivel se sig. es de 0,000 y un nivel de correlación de 0,901; demostrando así que tienen una relación positiva considerable entre ambas variables estudiadas.

Se concluye:

H1: La comunicación organizacional se relaciona favorablemente en la etapa de desempeño en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017

Ho: La comunicación organizacional no se relaciona favorablemente en la etapa de desempeño en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017.

Significancia $\alpha = 0.01$

Decisión y conclusión: se rechaza la Ho. Se concluye que existe relación directa alta $r_s = 0901$ entre la comunicación y la etapa de desempeño.

Tabla Nª17:

Prueba de normalidad de la quinta hipótesis específica

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	o	gl	Sig.	Estadístico	gl
Comunicación Organizacional	,267	30	,000	,870	30	,000
Etapas de Conclusión	,322	30	,000	,778	30	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación

El resultado de la prueba de normalidad nos da como resultado que la comunicación organizacional y la etapa de conclusión tiene una distribución de prueba normal.

Tabla Nª18:

Prueba de correlación no paramétricas de la quinta hipótesis específica

			Comunicación Organizacional	Etapas de Conclusión
Rho de Spearman	Comunicación Organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,901**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	Etapas de Conclusión	Coeficiente de correlación	,901**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación

Aplicando la prueba de correlación no paramétrica Rho de Spearman podemos visualizar que la comunicación organizacional y la etapa de conclusión si tienen relación con un nivel de sig. es de 0,000 y un nivel de correlación de 0,901; demostrando así que tienen una relación positiva considerable entre ambas variables estudiadas.

Se concluye:

H1: La comunicación organizacional se relaciona favorablemente en la etapa de conclusión en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017

Ho: La comunicación organizacional no se relaciona favorablemente en la etapa de conclusión en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017.

Significancia $\alpha = 0.01$

Decisión y conclusión: se rechaza la Ho. Se concluye que existe relación directa alta $r_s = 0.901$ entre la comunicación y la etapa de conclusión.

3.2 Descripción e interpretación del trabajo de investigación

Para el presente trabajo de investigación se recopiló información con el instrumento cuestionario, técnica encuesta, usando el aplicativo del SPSS 23, tabulación en Microsoft Excel 2010 y con resultados en porcentajes.

Resultados de la encuesta

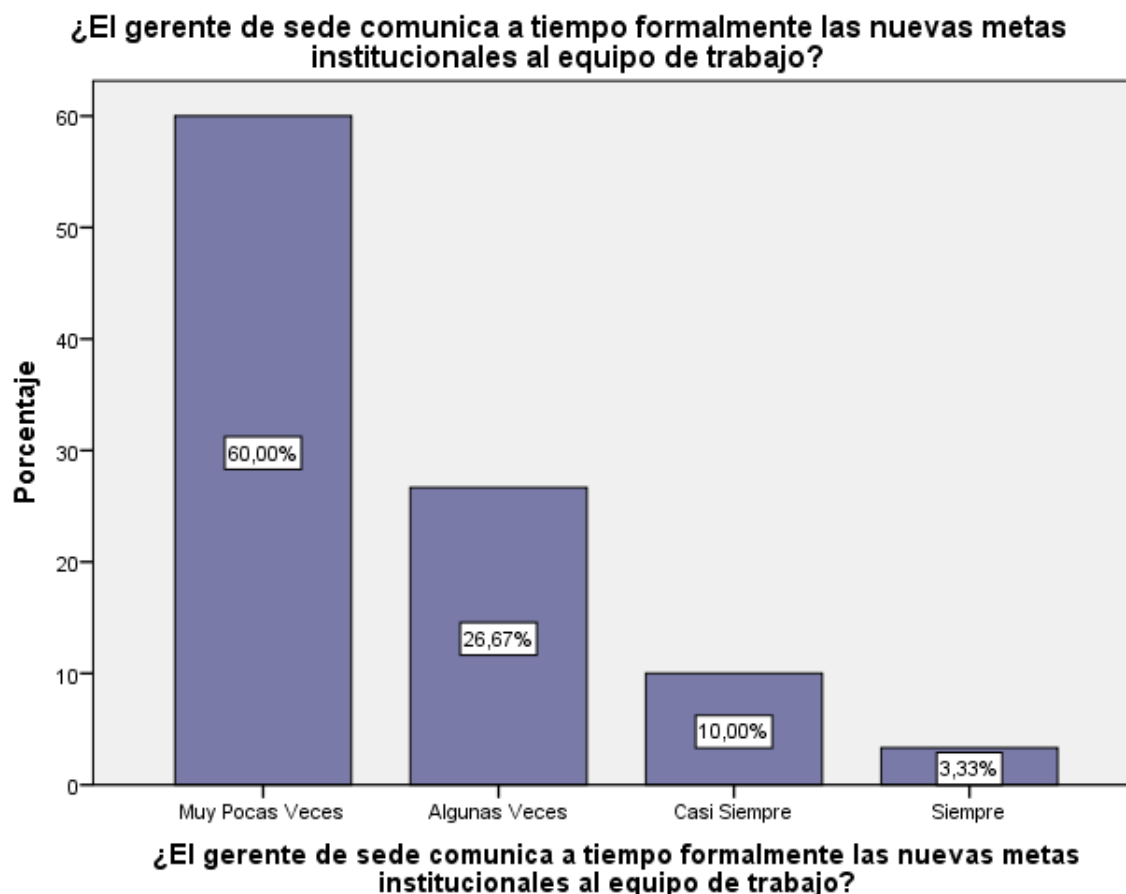
Tabla N^o19:

Pregunta 1

¿El gerente de sede comunica a tiempo formalmente las nuevas metas institucionales al equipo de trabajo?

			Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Pocas Veces	18	18	60,0	60,0	60,0
	Algunas Veces	8	8	26,7	26,7	86,7
	Casi Siempre	3	3	10,0	10,0	96,7
	Siempre	1	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	30	100,0	100,0	

Figura 1



Interpretación:

En la figura 1 nos muestra que el 60% de los colaboradores manifiestan que; muy pocas veces el gerente de sede comunica a tiempo formalmente las nuevas metas institucionales al equipo de trabajo, el 26.67% algunas veces, el 10% casi siempre y 3,33% siempre lo realiza.

Tabla N°20:

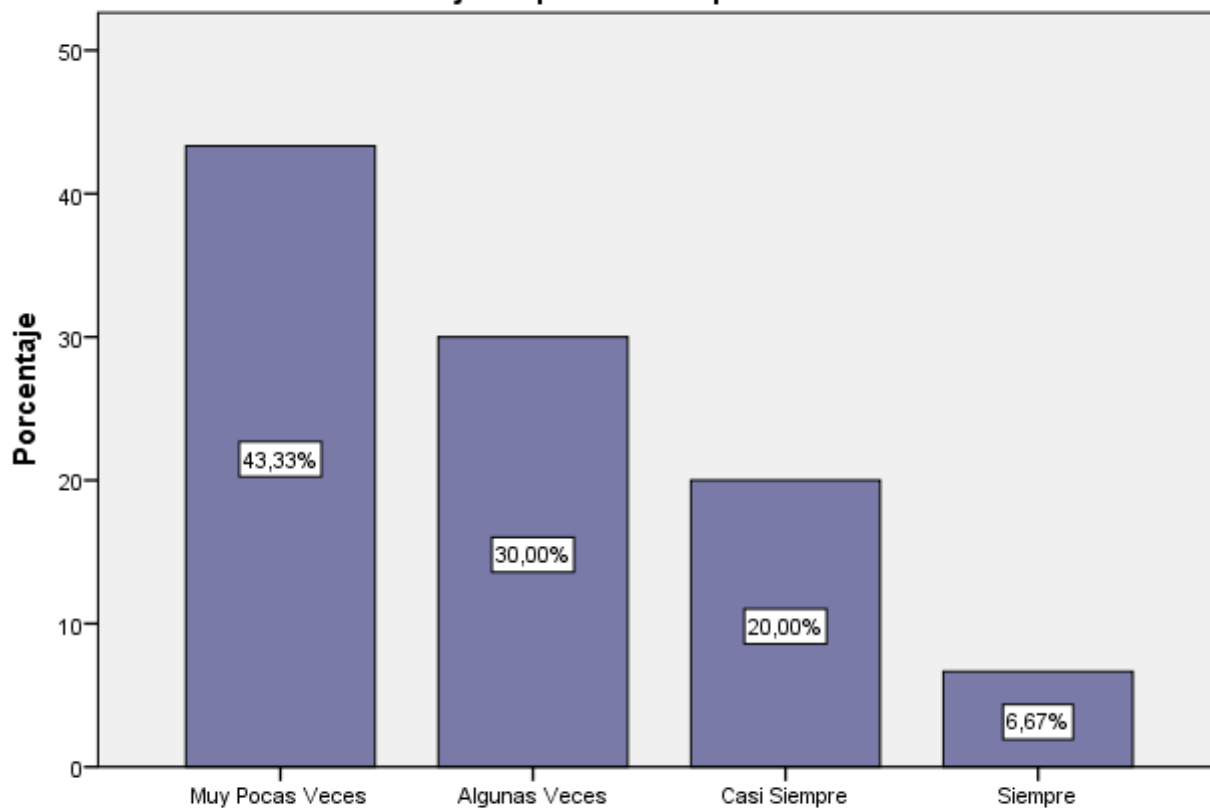
Pregunta 2

¿Cuándo un colaborador nuevo es incluido en el equipo de trabajo, recibe las recomendaciones de los jefes para el cumplimiento de sus funciones?

			Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Pocas Veces	13	43,3	43,3	43,3	
	Algunas Veces	9	30,0	30,0	73,3	
	Casi Siempre	6	20,0	20,0	93,3	
	Siempre	2	6,7	6,7	100,0	
	Total	30	100,0	100,0		

Figura 2

¿Cuándo un colaborador nuevo es incluido en el equipo de trabajo, recibe las recomendaciones de los jefes para el cumplimiento de sus funciones?



¿Cuándo un colaborador nuevo es incluido en el equipo de trabajo, recibe las recomendaciones de los jefes para el cumplimiento de sus funciones?

Interpretación

En la figura 2 se puede observar que el 43,33% indica que muy pocas veces el colaborador nuevo es incluido en el equipo de trabajo y recibe las recomendaciones de los jefes para el cumplimiento de sus funciones, el 30% algunas veces, el 20% casi siempre y el 6,67% siempre.

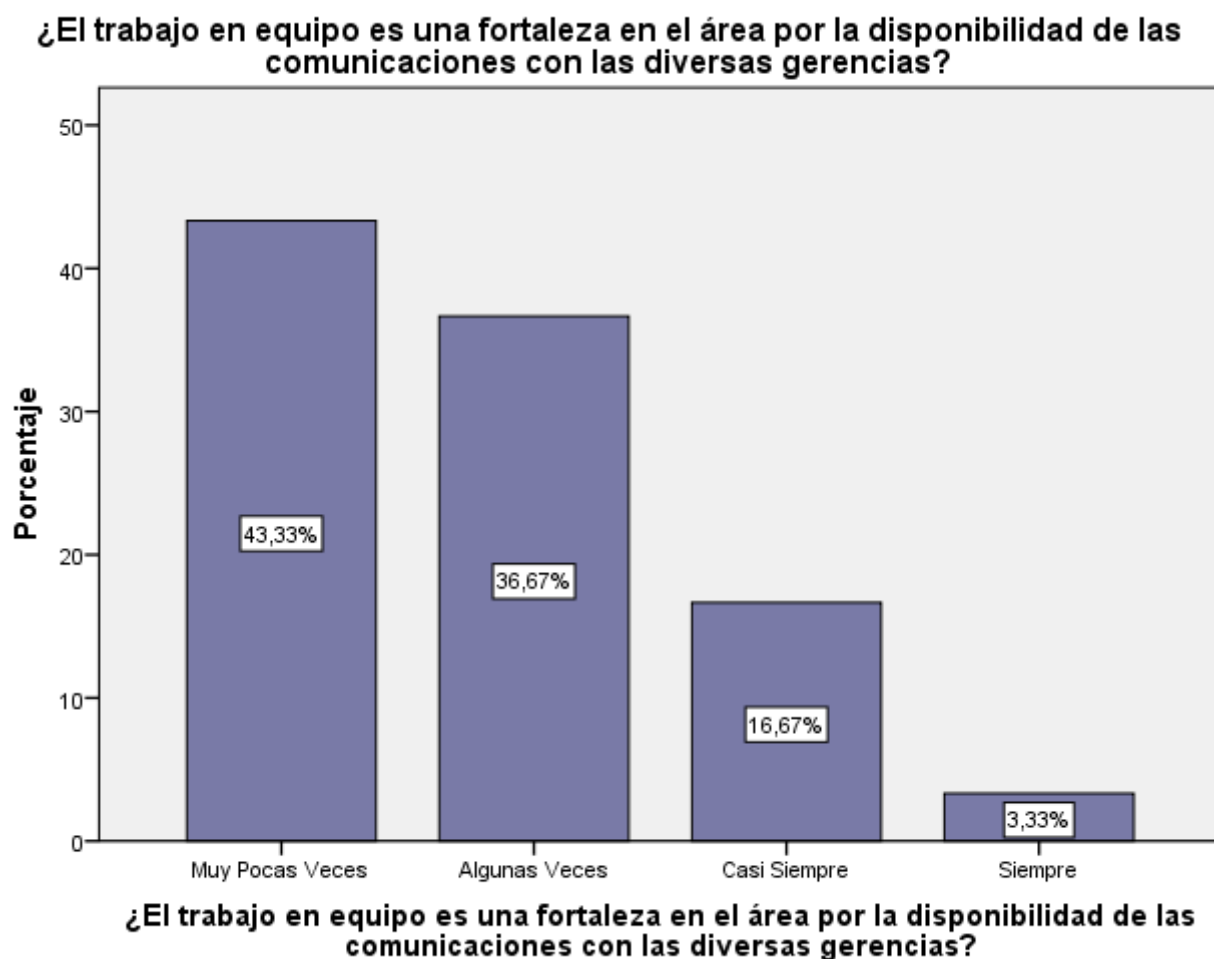
Tabla N°21:

Pregunta 3

¿El trabajo en equipo es una fortaleza en el área por la disponibilidad de las comunicaciones con las diversas gerencias?

			Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Pocas Veces	13	43,3	43,3	43,3	
	Algunas Veces	11	36,7	36,7	80,0	
	Casi Siempre	5	16,7	16,7	96,7	
	Siempre	1	3,3	3,3	100,0	
	Total	30	100,0	100,0		

Figura 3
4



Interpretación

En la figura 3, el 43,33% de los encuestados nos indica que muy pocas veces el trabajo en equipo es una fortaleza en el área de disponibilidad de las comunicaciones con las diversas gerencias, el 36,67% algunas veces, el 16,67% casi siempre y el 3,33% indica que siempre lo realiza.

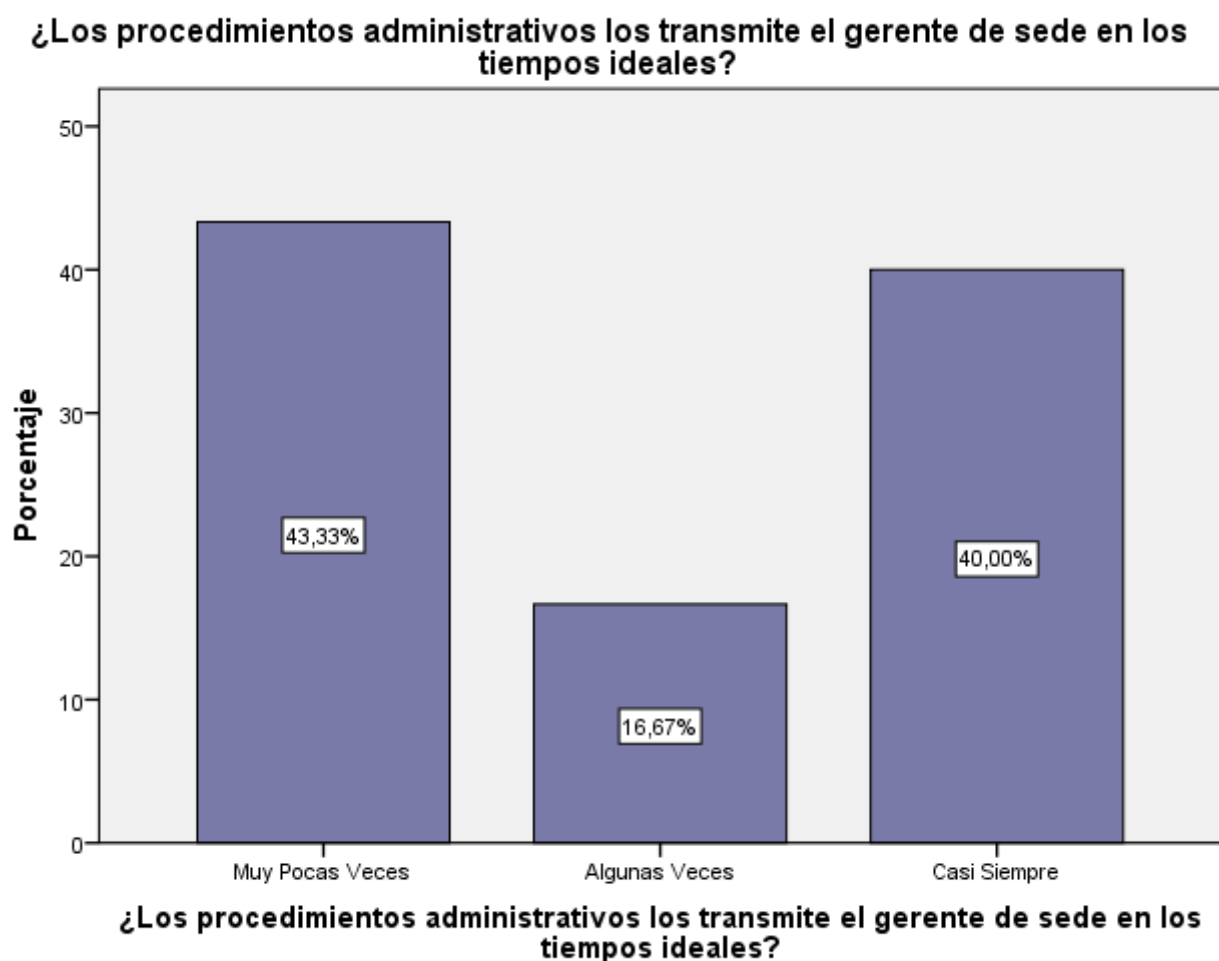
Tabla N^o22:

Pregunta 4

¿Los procedimientos administrativos los transmite el gerente de sede en los tiempos ideales?

			Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Pocas Veces	13	43,3	43,3	43,3	
	Algunas Veces	5	16,7	16,7	60,0	
	Casi Siempre	12	40,0	40,0	100,0	
	Total	30	100,0	100,0		

Figura 4



Interpretación

En la figura 4 podemos apreciar un 43,33% manifiesta que muy pocas veces los procedimientos administrativos los transmite el gerente de sede en los tiempos ideales, el 40% casi siempre y el contraste de 16,67% lo realiza algunas veces.

Tabla N°23:

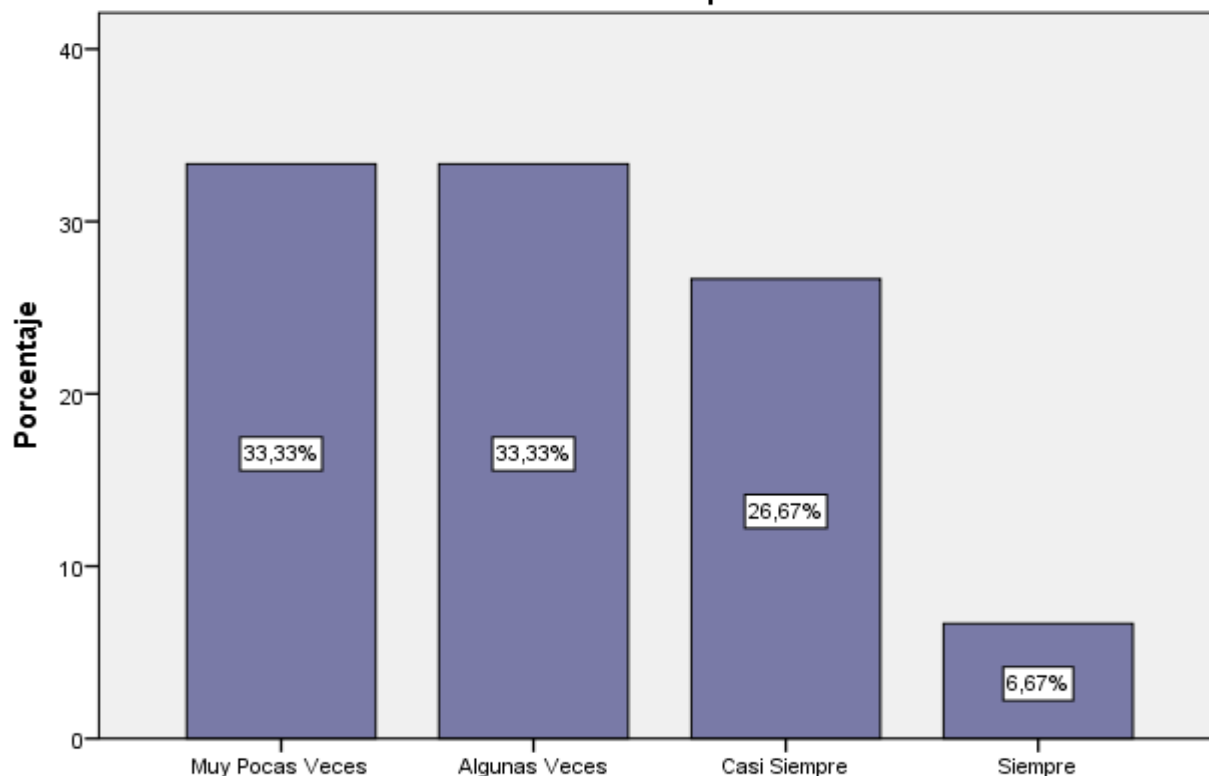
Pregunta 5

¿Los colaboradores se comunican con el gerente de sede cuando hay dudas en las funciones en tiempo real?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Pocas Veces	10	33,3	33,3	33,3
	Algunas Veces	10	33,3	33,3	66,7
	Casi Siempre	8	26,7	26,7	93,3
	Siempre	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 5

¿Los colaboradores se comunican con el gerente de sede cuando hay dudas en las funciones en tiempo real?



¿Los colaboradores se comunican con el gerente de sede cuando hay dudas en las funciones en tiempo real?

Interpretación

La presente figura 5 nos indica que el 33,33% de los encuestados manifiesta que los colaboradores muy pocas veces y algunas veces se comunican con el gerente de sede cuando hay dudas en las funciones en tiempo real, el 26,67% casi siempre y el 6,67% siempre.

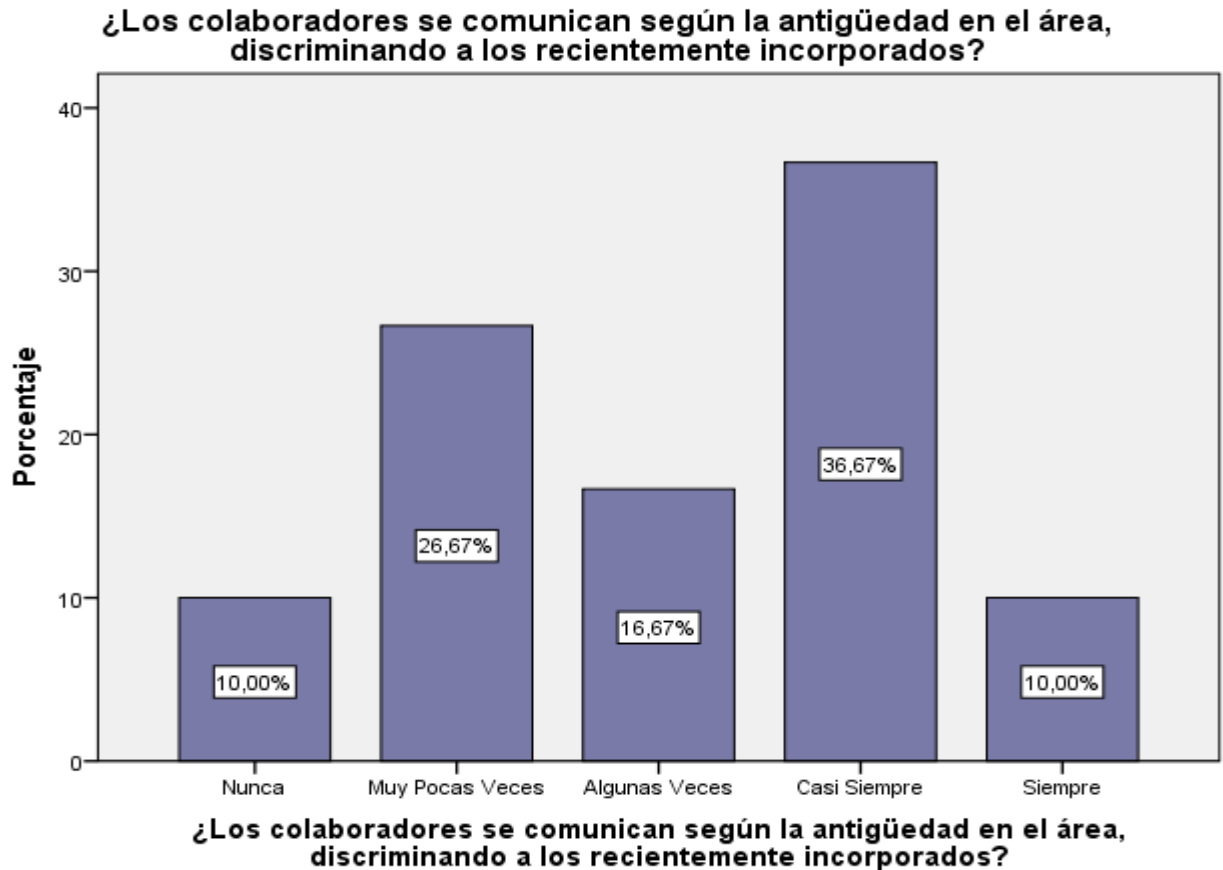
Tabla N°24:

Pregunta 6

¿Los colaboradores se comunican según la antigüedad en el área, discriminando a los recientemente incorporados?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	10,0	10,0	10,0
	Muy Pocas Veces	8	26,7	26,7	36,7
	Algunas Veces	5	16,7	16,7	53,3
	Casi Siempre	11	36,7	36,7	90,0
	Siempre	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 6



Interpretación

Se observa en la figura 6 los colaboradores manifestaron que un 36,67% casi siempre se comunican con el gerente por antigüedad laboral discriminando al personal recientemente incorporado, el 26,67% muy pocas veces, el 16,67% algunas veces y un 10% en nunca y siempre lo realiza.

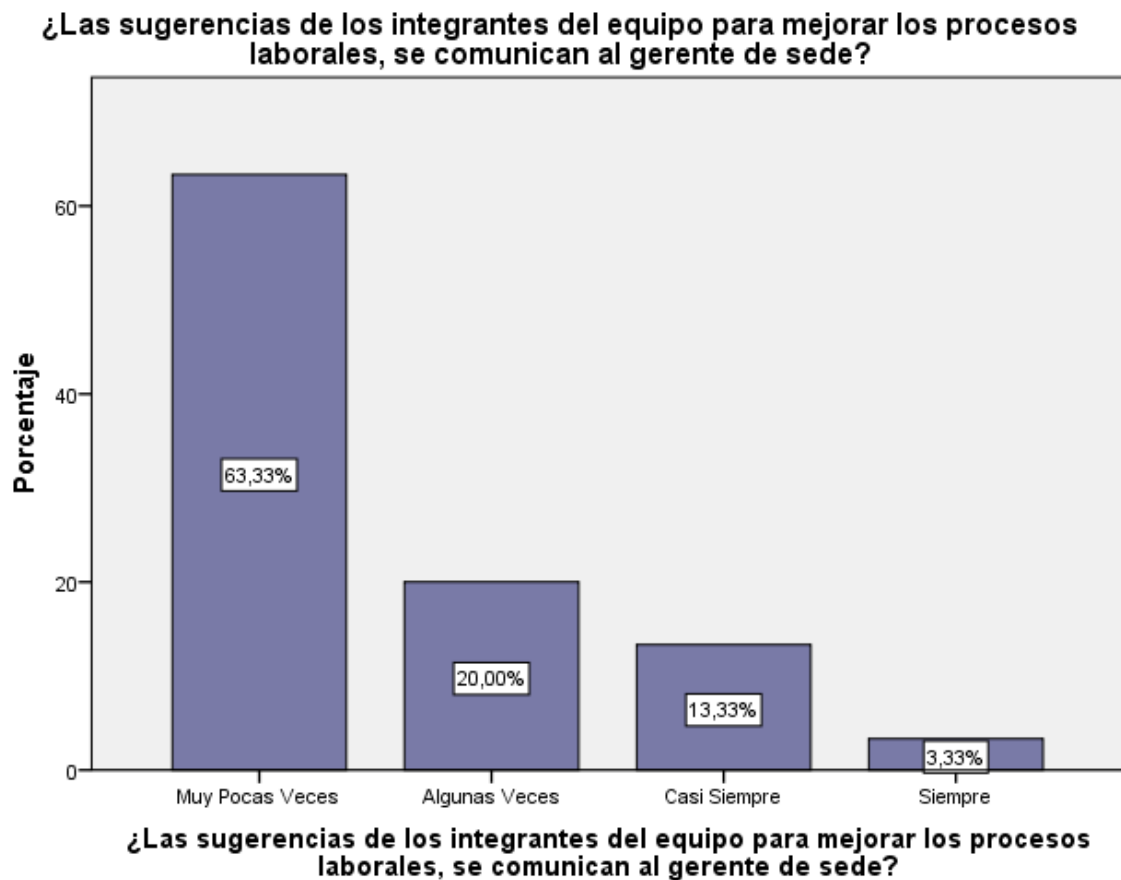
Tabla N°25:

Pregunta 7

¿Las sugerencias de los integrantes del equipo para mejorar los procesos laborales, se comunican al gerente de sede?

			Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Pocas Veces	19	63,3	63,3	63,3	
	Algunas Veces	6	20,0	20,0	83,3	
	Casi Siempre	4	13,3	13,3	96,7	
	Siempre	1	3,3	3,3	100,0	
	Total	30	100,0	100,0		

Figura7



Interpretación

Se puede notar en la figura 7 un porcentaje significativo de 63,33% muy pocas veces el personal el personal comunica sus sugerencias al gerente de sede, el 20% algunas veces, el 13,33% casi siempre y un 3,33% que siempre lo realiza.

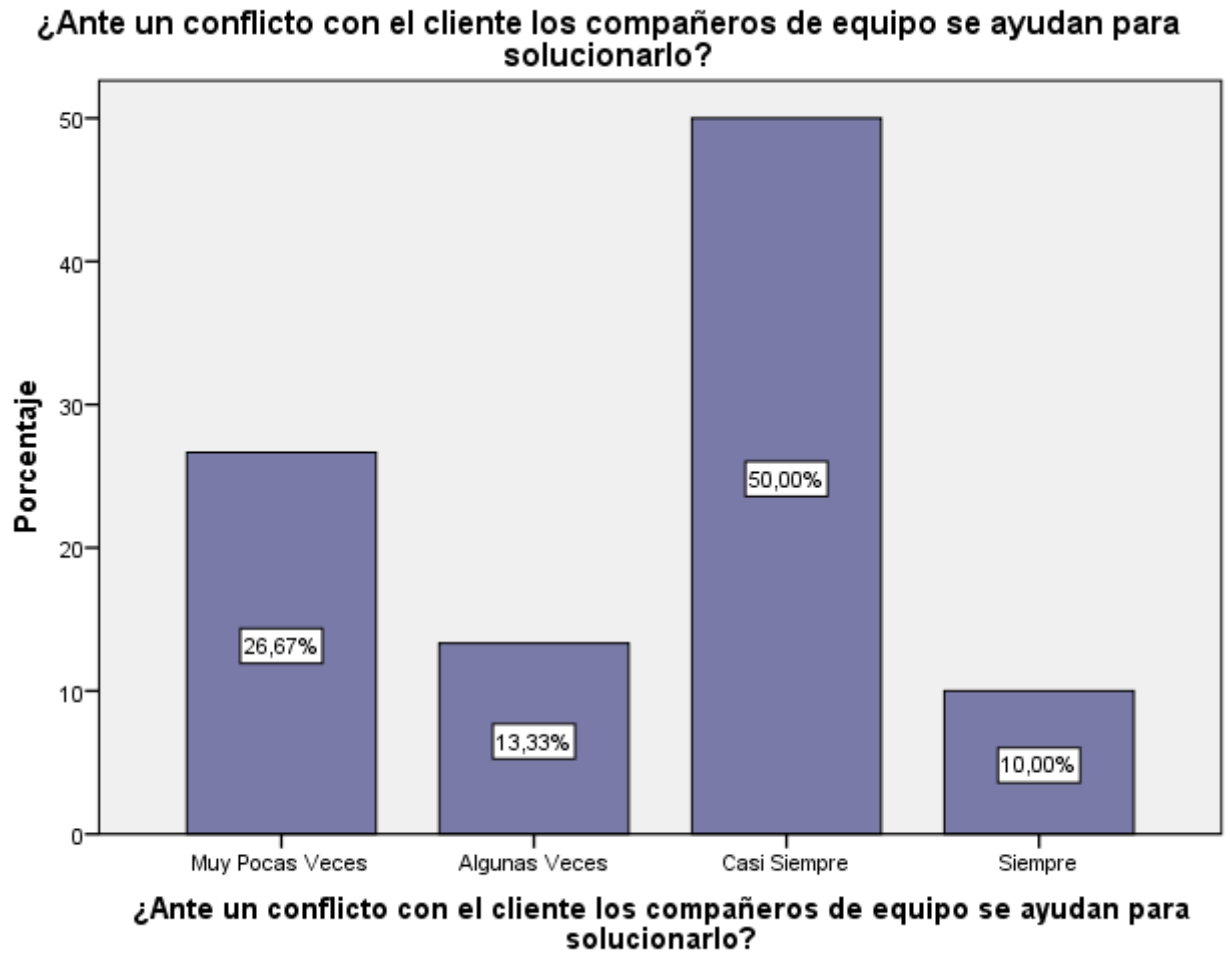
Tabla N°26:

Pregunta 8

¿Ante un conflicto con el cliente los compañeros de equipo se ayudan para solucionarlo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Pocas Veces	8	26,7	26,7	26,7
	Algunas Veces	4	13,3	13,3	40,0
	Casi Siempre	15	50,0	50,0	90,0
	Siempre	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 8



Interpretación

Se puede apreciar en la figura 8 que el 50% casi siempre se ayudan para solucionar un conflicto con el cliente y el contraste es del 10% que indica que siempre lo realiza.

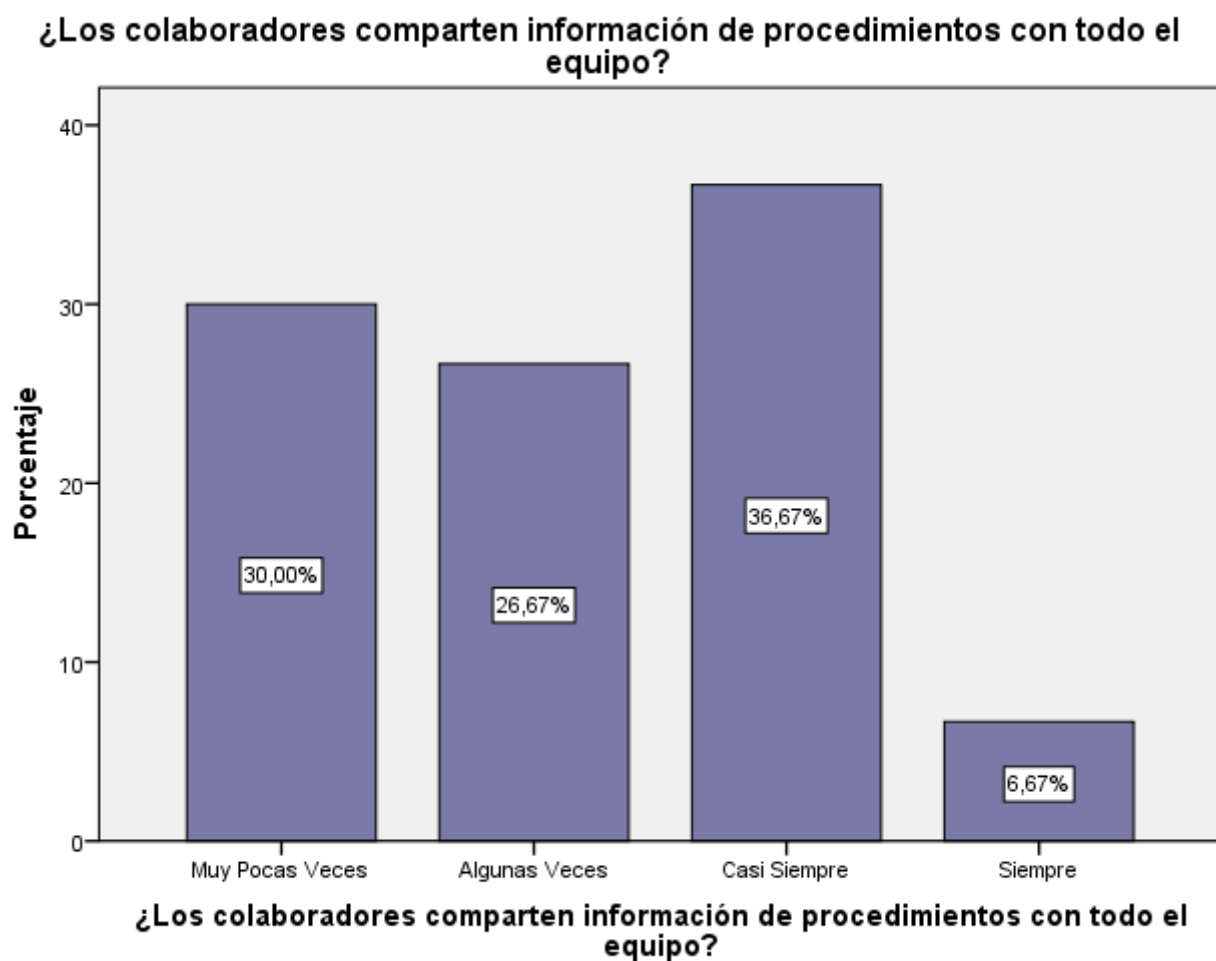
Tabla N°27:

Pregunta 9

¿Los colaboradores comparten información de procedimientos con todo el equipo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Pocas Veces	9	30,0	30,0	30,0
	Algunas Veces	8	26,7	26,7	56,7
	Casi Siempre	11	36,7	36,7	93,3
	Siempre	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura9



Interpretación

Se observa en la figura 9 que el 36,67% de los encuestados casi siempre comparten información de procedimientos con todo el equipo y el contraste, el 30% muy pocas veces, el 26,67% algunas veces y el 6,67% que siempre lo hacen.

Tabla N°28:

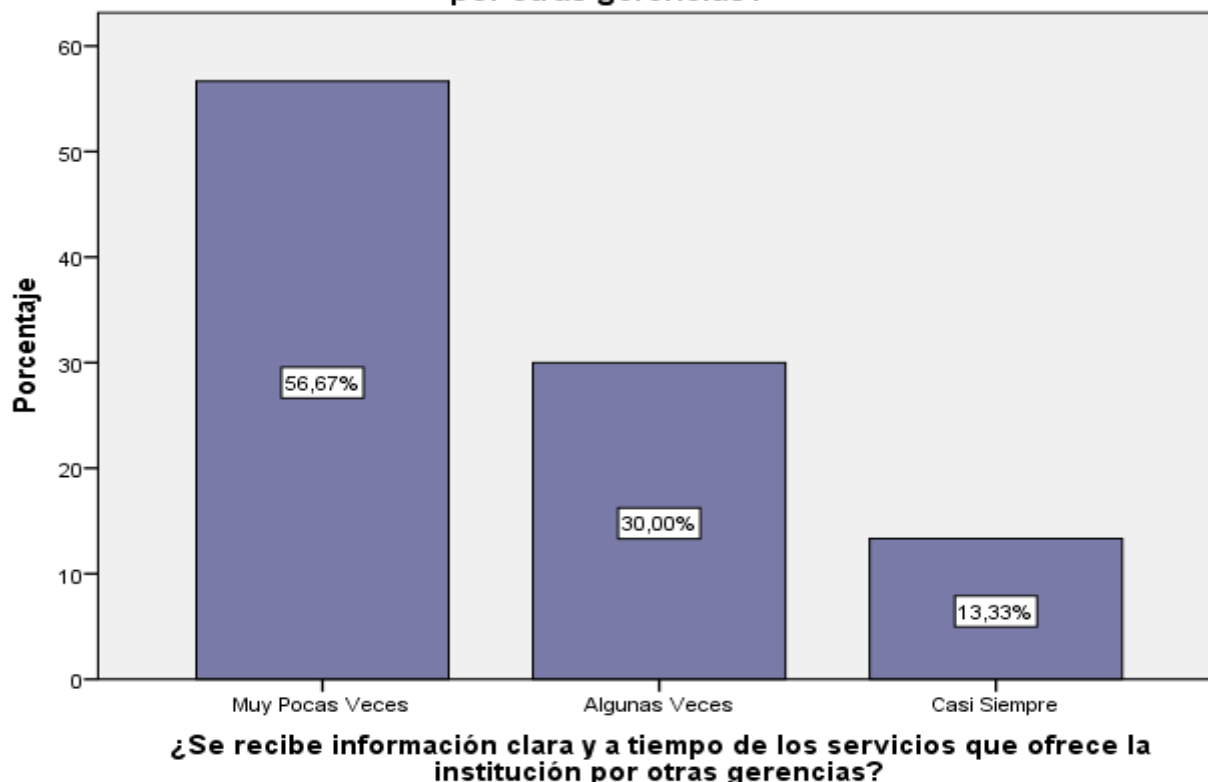
Pregunta 10

¿Se recibe información clara y a tiempo de los servicios que ofrece la institución por otras gerencias?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Pocas Veces	17	56,7	56,7	56,7
	Algunas Veces	9	30,0	30,0	86,7
	Casi Siempre	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura N 22

¿Se recibe información clara y a tiempo de los servicios que ofrece la institución por otras gerencias?



Interpretación

La figura 10 nos muestra un resultado del 56,67% que los encuestados indican que muy pocas veces se recibe información clara y a tiempo por otras gerencias, el 30% algunas veces y el 13,33% casi siempre lo realiza.

Tabla N°29:

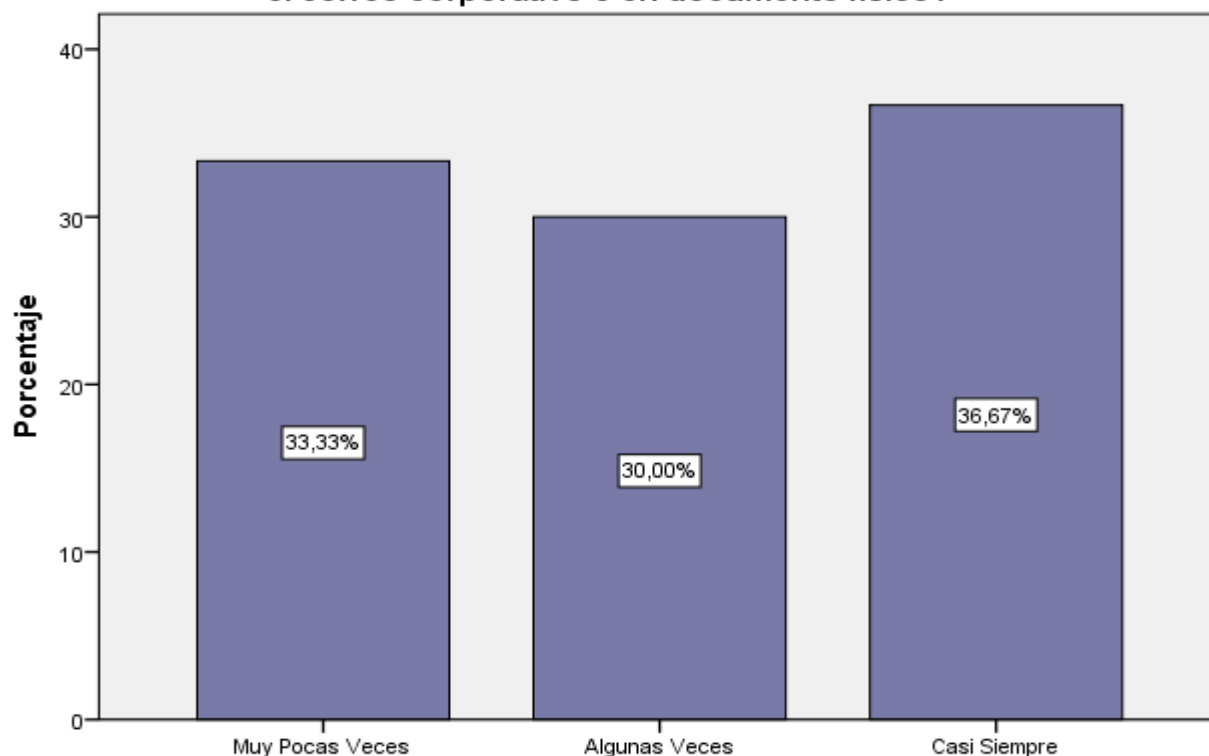
Pregunta 11

¿La comunicación formal es efectiva pues todo lo informado queda registrado en el correo corporativo o en documento físico?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Muy Pocas Veces	10	33,3	33,3	33,3
Algunas Veces	9	30,0	30,0	63,3
Casi Siempre	11	36,7	36,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Figura11

¿La comunicación formal es efectiva pues todo lo informado queda registrado en el correo corporativo o en documento físico?



¿La comunicación formal es efectiva pues todo lo informado queda registrado en el correo corporativo o en documento físico?

Interpretación

En ña figura 11un 36,67% de los encuestados manifiesta que casi siempre todo lo informado queda registrado o en físico y mientras que un 33,33% muy pocas veces y un 30% algunas veces, concluyendo que no hay mucha diferencia en esta medición.

Tabla N°30:

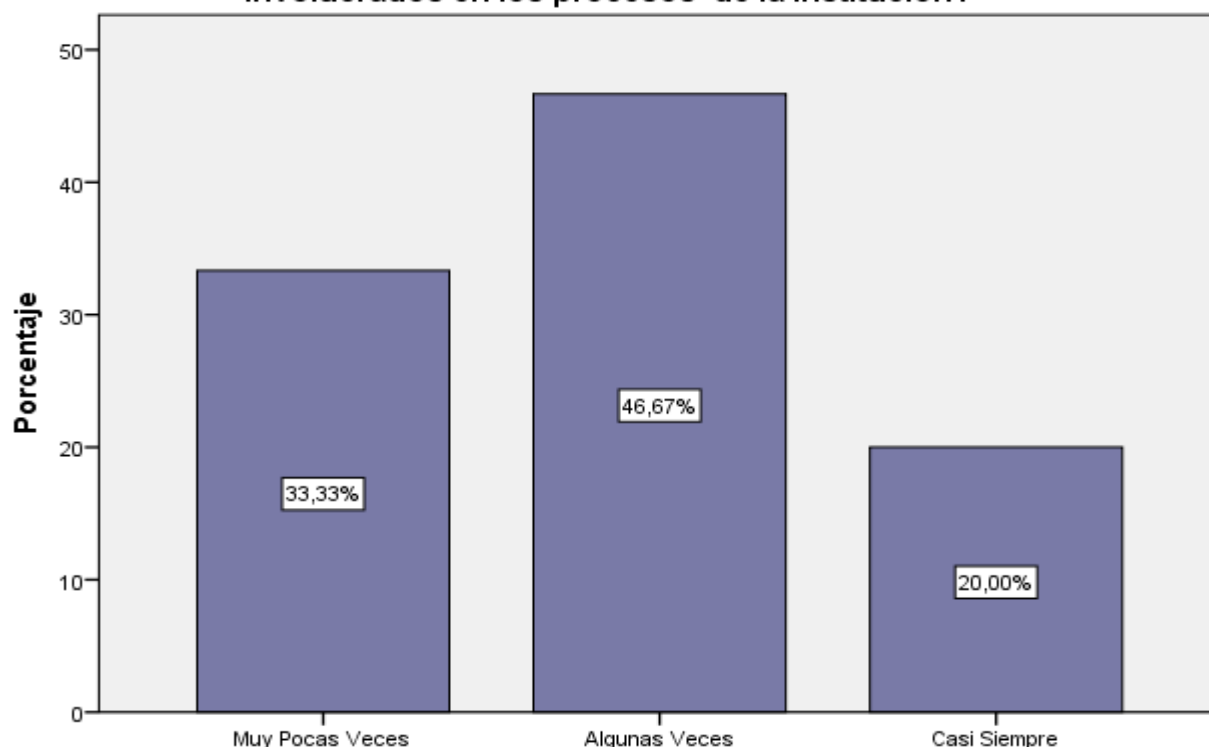
Pregunta 12

¿Cada gerencia comunica oportunamente sus actividades a los colaboradores involucrados en los procesos de la institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Pocas Veces	10	33,3	33,3	33,3
	Algunas Veces	14	46,7	46,7	80,0
	Casi Siempre	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 12

¿Cada gerencia comunica oportunamente sus actividades a los colaboradores involucrados en los procesos de la institución?



¿Cada gerencia comunica oportunamente sus actividades a los colaboradores involucrados en los procesos de la institución?

Interpretación

En la figura 12 los encuestados manifiestan que algunas veces cada gerencia comunica oportunamente sus actividades a los colaboradores involucrados en los procesos de la institución, mientras que el 33,33% manifiesta que muy pocas veces sucede y el 20% casi siempre.

Tabla N°31:

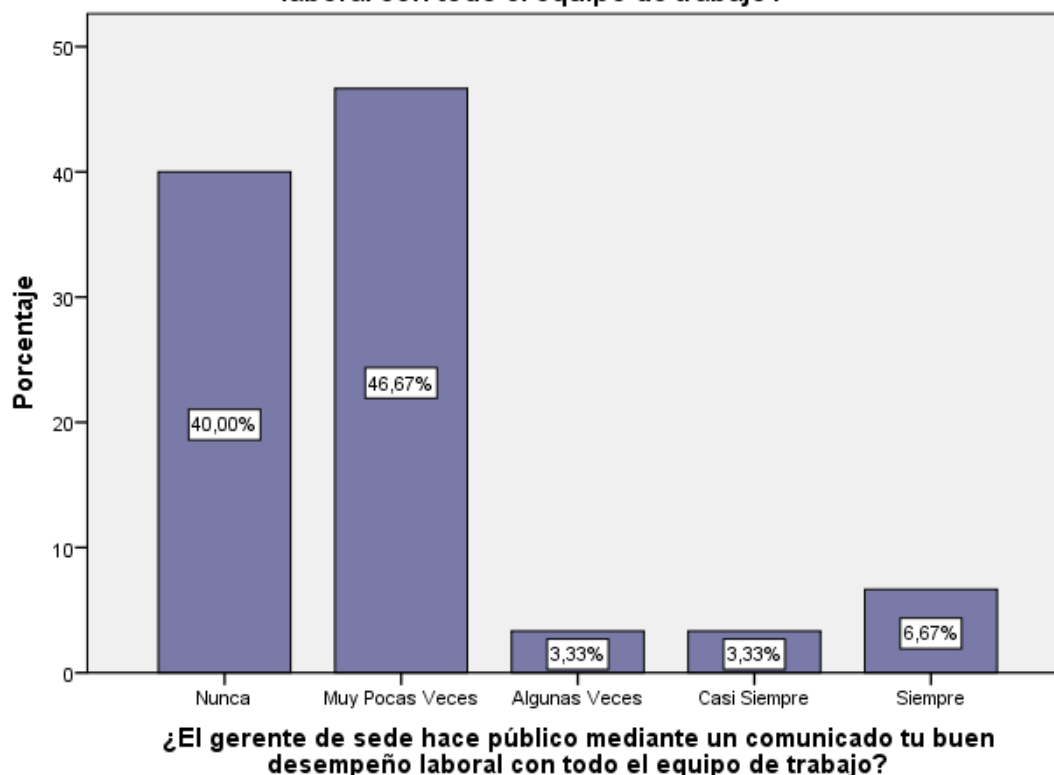
Pregunta 13

¿El gerente de sede hace público mediante un comunicado tu buen desempeño laboral con todo el equipo de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	12	40,0	40,0	40,0
	Muy Pocas Veces	14	46,7	46,7	86,7
	Algunas Veces	1	3,3	3,3	90,0
	Casi Siempre	1	3,3	3,3	93,3
	Siempre	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 13

¿El gerente de sede hace público mediante un comunicado tu buen desempeño laboral con todo el equipo de trabajo?



Interpretación

En la figura 13 los encuestados manifiestan que el 46,67% muy pocas veces el gerente hace público mediante un comunicado el buen desempeño laboral con todo el equipo de trabajo, el 40% manifiesta que nunca, el 6,67% siempre, y el 3,33% casi siempre algunas veces lo realizan.

Tabla N°32:

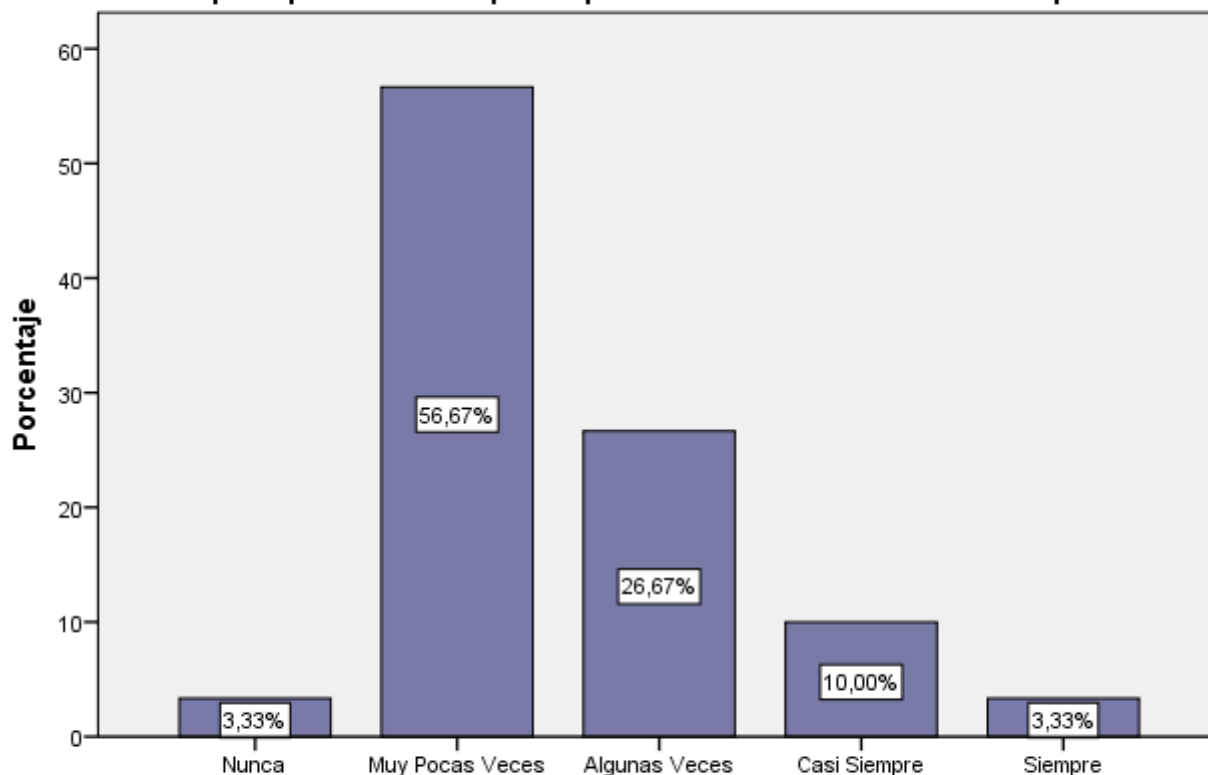
Pregunta 14

¿Si un colaborador se reusa al trabajo en equipo, la jefatura convoca al involucrado para promover su participación con una comunicación positiva?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	3,3	3,3	3,3
	Muy Pocas Veces	17	56,7	56,7	60,0
	Algunas Veces	8	26,7	26,7	86,7
	Casi Siempre	3	10,0	10,0	96,7
	Siempre	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 14

¿Si un colaborador se reusa al trabajo en equipo, la jefatura convoca al involucrado para promover su participación con una comunicación positiva?



¿Si un colaborador se reusa al trabajo en equipo, la jefatura convoca al involucrado para promover su participación con una comunicación positiva?

Interpretación

En la figura 14 un 56,67% de los encuestados manifiestan que muy pocas veces la jefatura convoca al colaborador que se reusa a trabajar en equipo para promover su participación con una comunicación positiva, el 26,67% algunas veces, el 10% casi siempre y el 3,33% que siempre y nunca lo realizan.

Tabla N°33:

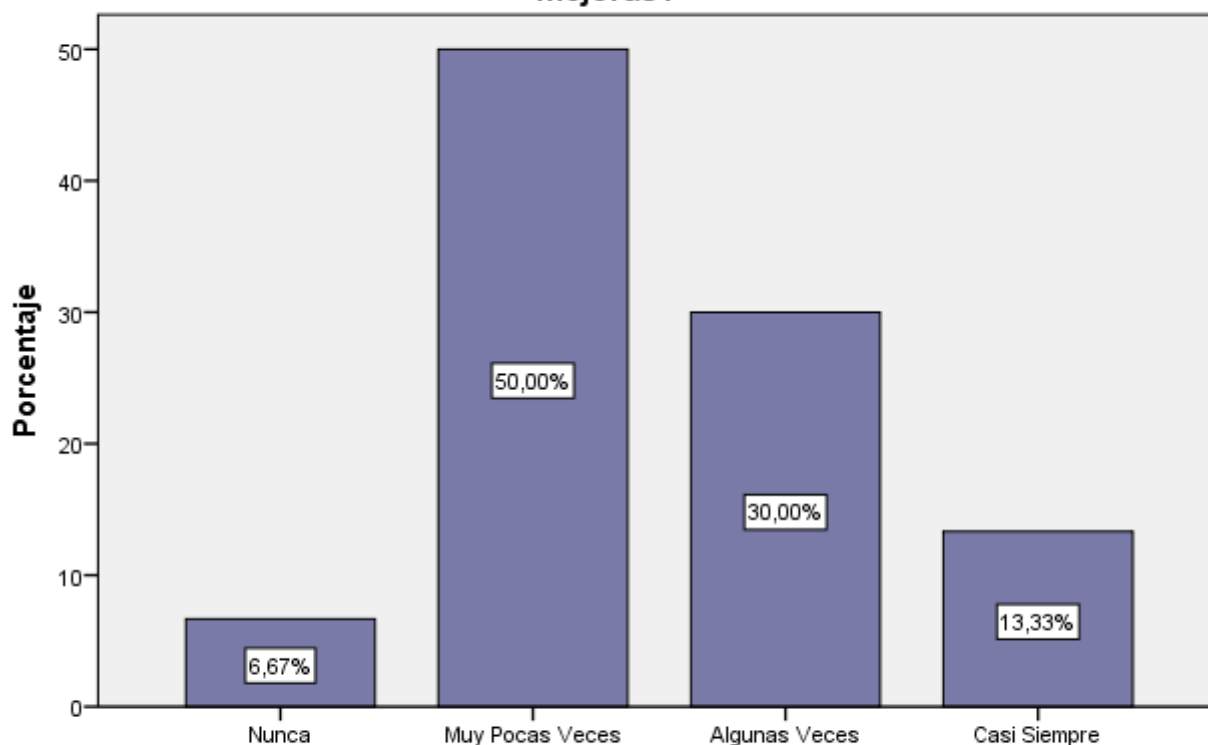
Pregunta 15

¿Cuándo las relaciones interpersonales se debilitan en el área, los jefes ejecutan reuniones con los involucrados para reconocer las razones y gestionar las mejoras?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	6,7	6,7	6,7
	Muy Pocas Veces	15	50,0	50,0	56,7
	Algunas Veces	9	30,0	30,0	86,7
	Casi Siempre	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 15

¿Cuándo las relaciones interpersonales se debilitan en el área, los jefes ejecutan reuniones con los involucrados para reconocer las razones y gestionar las mejoras?



¿Cuándo las relaciones interpersonales se debilitan en el área, los jefes ejecutan reuniones con los involucrados para reconocer las razones y gestionar las mejoras?

Interpretación

En la figura 15 se puede observar que un 50,00% manifiesta que muy pocas veces los jefes ejecutan reuniones para solucionar los problemas de comunicación interpersonal mientras que un 30% manifiesta que algunas veces los realizan, el 13,33% casi siempre y el 6,67% nunca.

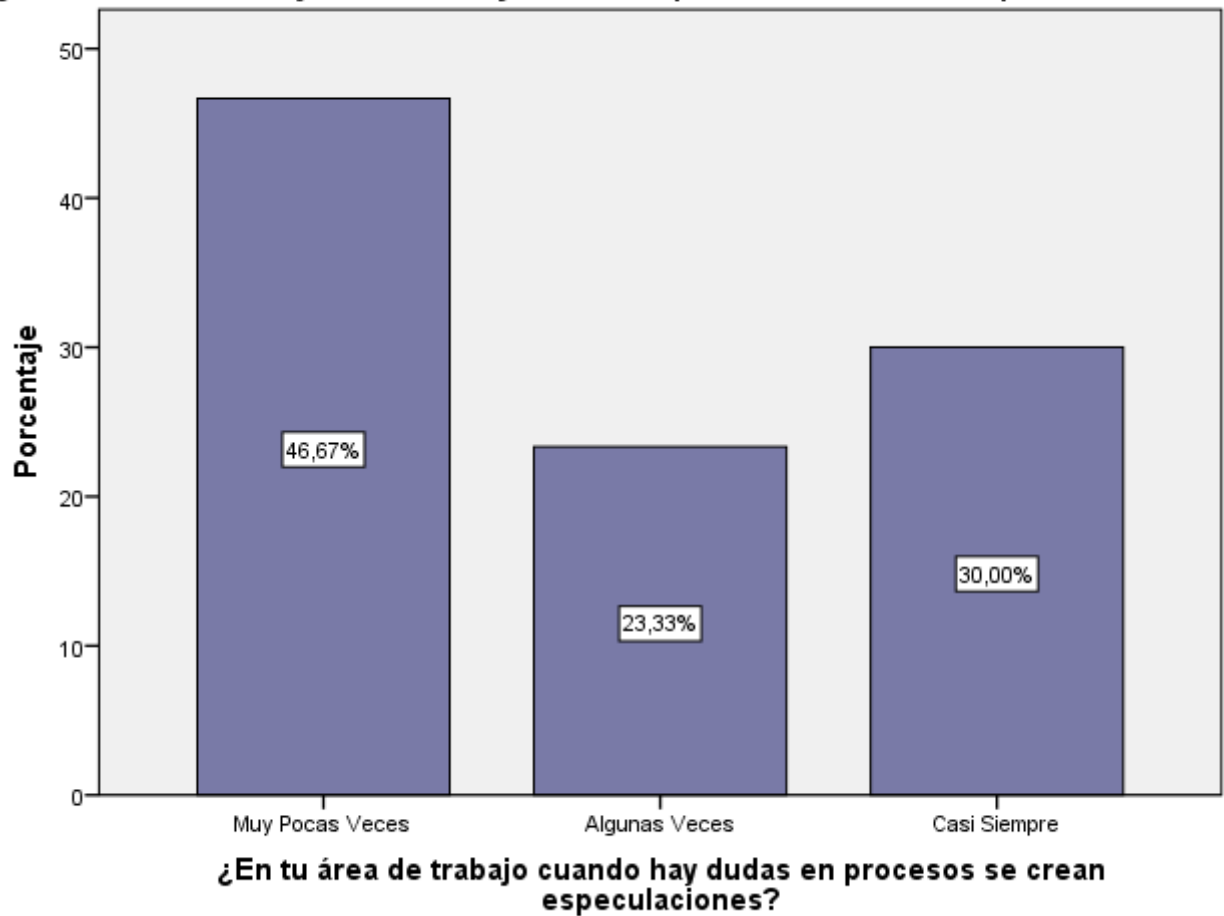
Tabla N°34:

Pregunta 16

¿En tu área de trabajo cuando hay dudas en procesos se crean especulaciones?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Muy Pocas Veces	14	46,7	46,7	46,7
Algunas Veces	7	23,3	23,3	70,0
Casi Siempre	9	30,0	30,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

¿En tu área de trabajo cuando hay dudas en procesos se crean especulaciones?



Interpretación

Se puede observar en la ffigura 16 que un 46,67% muy pocas veces se crean especulaciones cuando hay dudas en procesos mientras que un 30% casi siempre y un 23,33% algunas veces lo realiza.

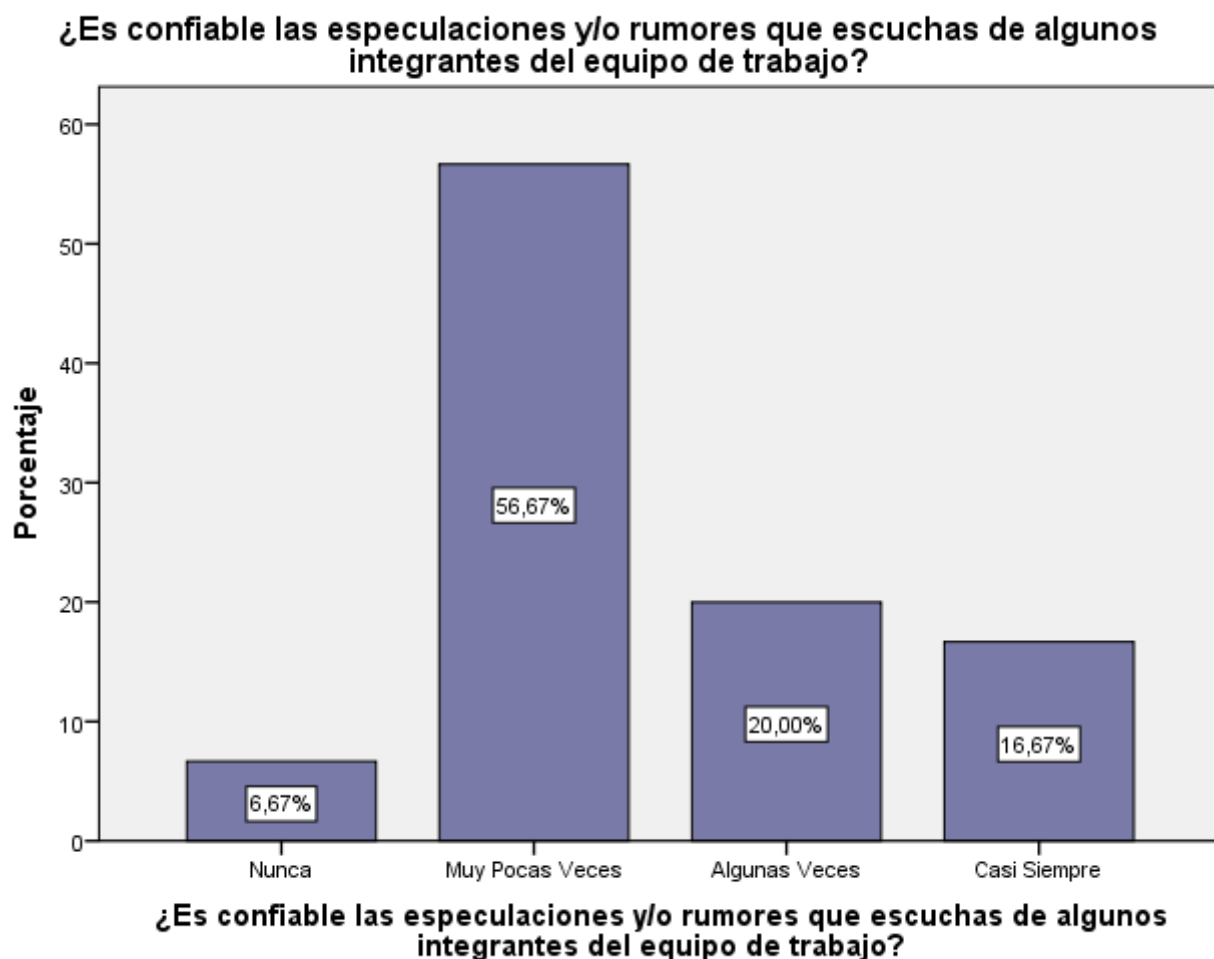
Tabla N°35:

Pregunta 17

¿Es confiable las especulaciones y/o rumores que escuchas de algunos integrantes del equipo de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	6,7	6,7	6,7
	Muy Pocas Veces	17	56,7	56,7	63,3
	Algunas Veces	6	20,0	20,0	83,3
	Casi Siempre	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 17



Interpretación

Se puede observar en la figura 17 que un 56,67% manifiesta que muy pocas veces es confiable los rumores que escuchan de algunos integrantes del equipo mientras que un 6,67% manifiesta que nunca es confiable los rumores.

Tabla N°36:

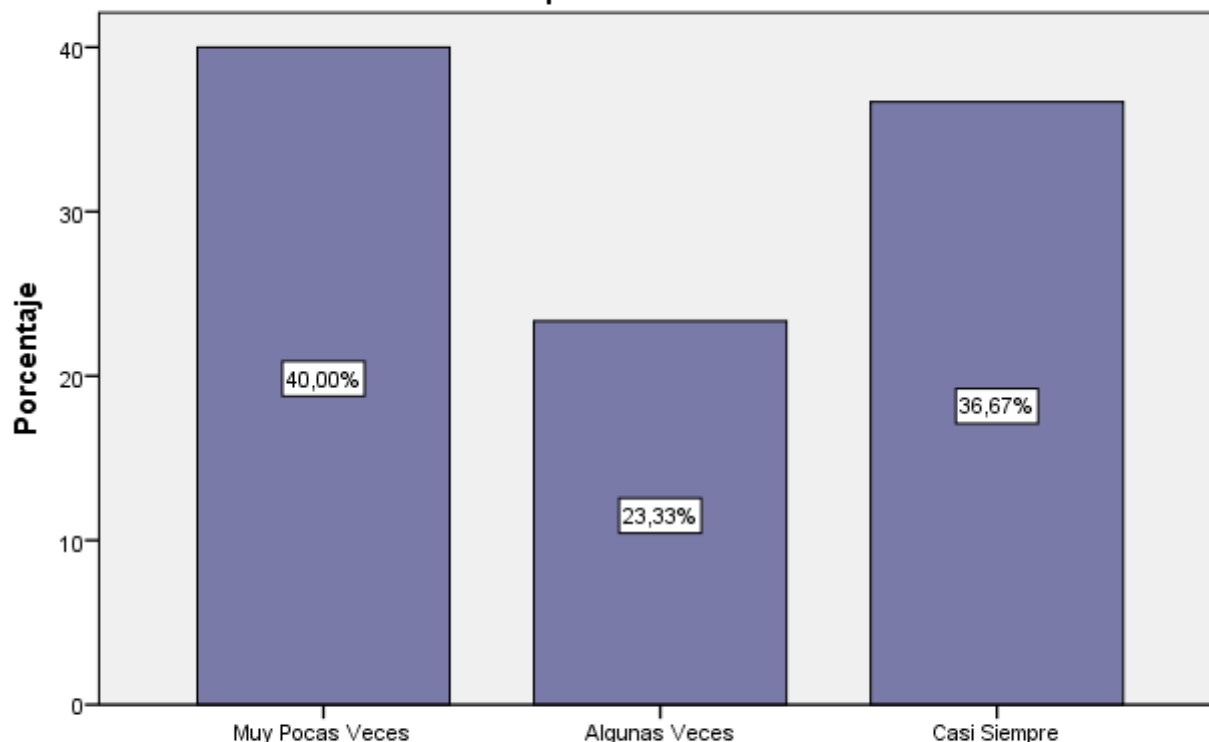
Pregunta 18

¿Se crean especulaciones cuando a un integrante nuevo del equipo lo promueven en corto plazo a un ascenso sin considerar experiencia para el puesto?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Pocas Veces	12	40,0	40,0	40,0
	Algunas Veces	7	23,3	23,3	63,3
	Casi Siempre	11	36,7	36,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 18

¿Se crean especulaciones cuando a un integrante nuevo del equipo lo promueven en corto plazo a un ascenso sin considerar experiencia para el puesto?



¿Se crean especulaciones cuando a un integrante nuevo del equipo lo promueven en corto plazo a un ascenso sin considerar experiencia para el puesto?

Interpretación

En la figura 18 podemos notar que un 40% manifiesta que ante un ascenso de un nuevo integrante del equipo muy pocas veces se crean especulaciones mientras que un 36,67% manifiesta que casi siempre sucede.

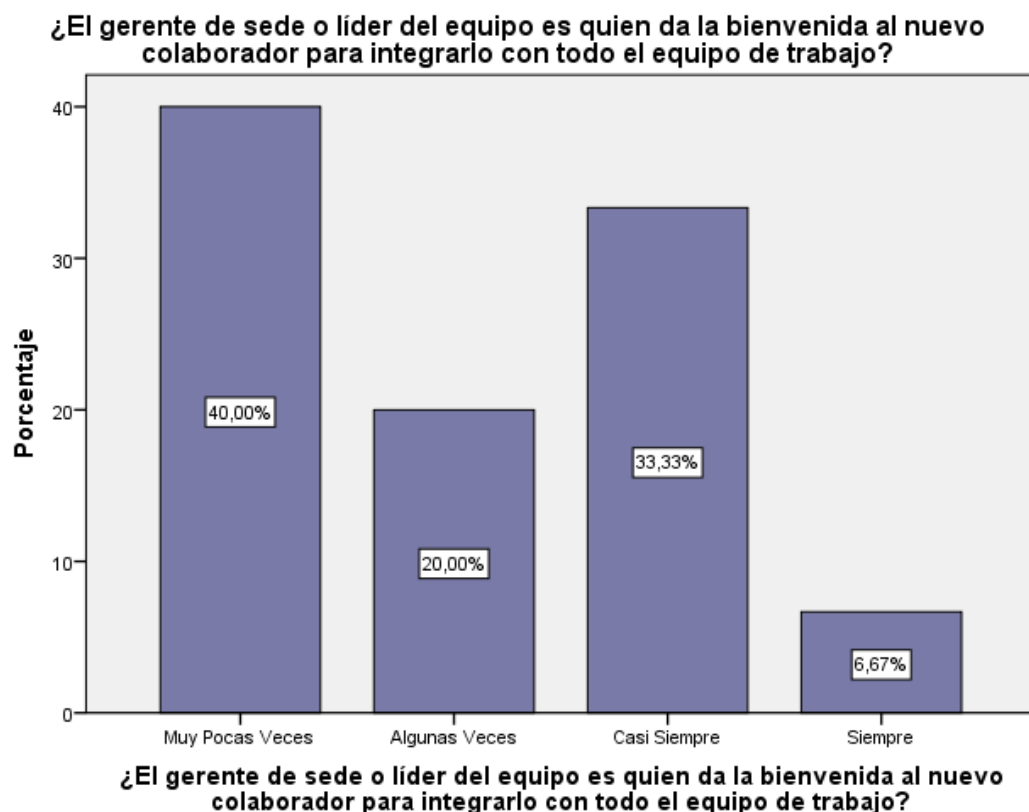
Tabla N°37:

Pregunta 19

¿El gerente de sede o líder del equipo es quien da la bienvenida al nuevo colaborador para integrarlo con todo el equipo de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Pocas Veces	12	40,0	40,0	40,0
	Algunas Veces	6	20,0	20,0	60,0
	Casi Siempre	10	33,3	33,3	93,3
	Siempre	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 19



Interpretación

En la figura 19 como se puede observar en la figura, el 40% de los encuestados muy pocas veces manifiesta que el gerente de sede es quien da la bienvenida al nuevo colaborador del equipo de trabajo y con el contraste del 6,67% indica que siempre lo realiza.

Tabla N°38:

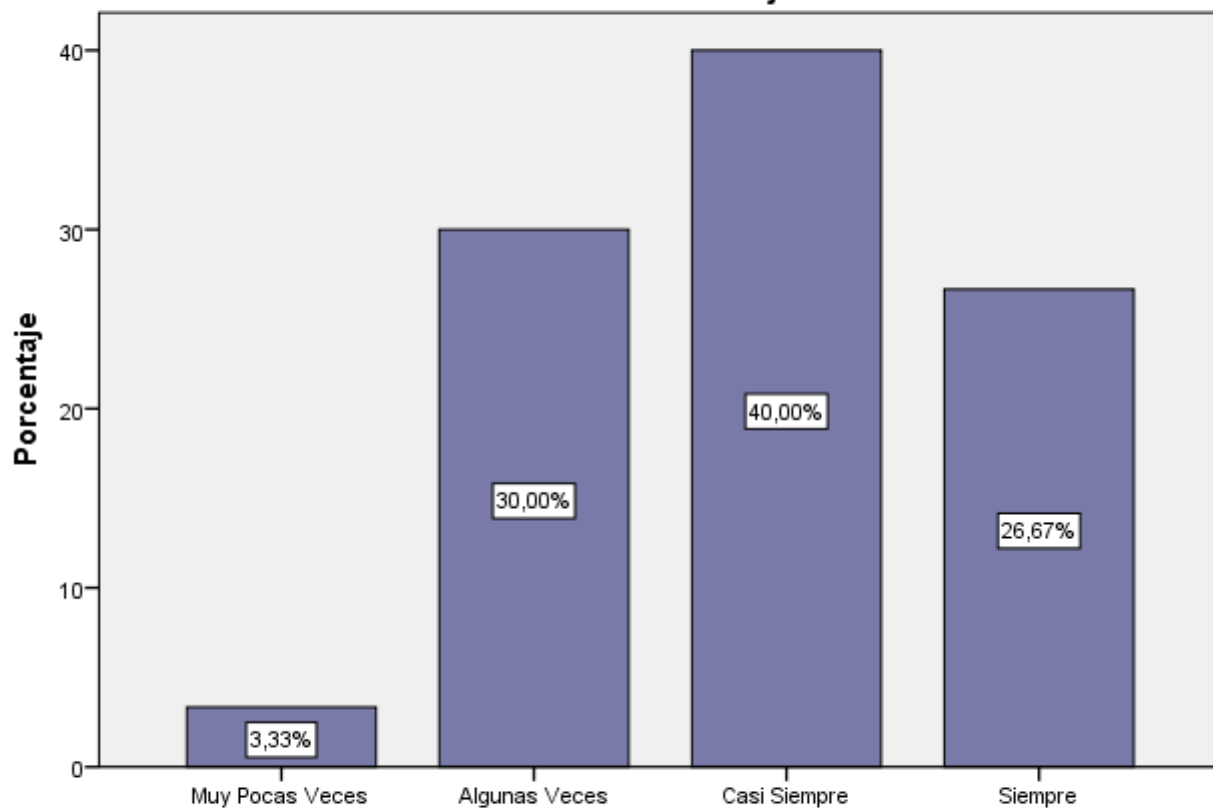
Pregunta 20

¿Es importante que todos los integrantes del equipo se conozcan para realizar coordinaciones de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Pocas Veces	1	3,3	3,3	3,3
	Algunas Veces	9	30,0	30,0	33,3
	Casi Siempre	12	40,0	40,0	73,3
	Siempre	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 20

¿Es importante que todos los integrantes del equipo se conozcan para realizar coordinaciones de trabajo?



¿Es importante que todos los integrantes del equipo se conozcan para realizar coordinaciones de trabajo?

Interpretación

En la figura 20 un 40% de los encuestados manifiesta que casi siempre es importante que todos los integrantes del equipo se conozcan para realizar coordinaciones de trabajo mientras que un 3,33% manifiesta que muy pocas veces es importante.

Tabla N°39:

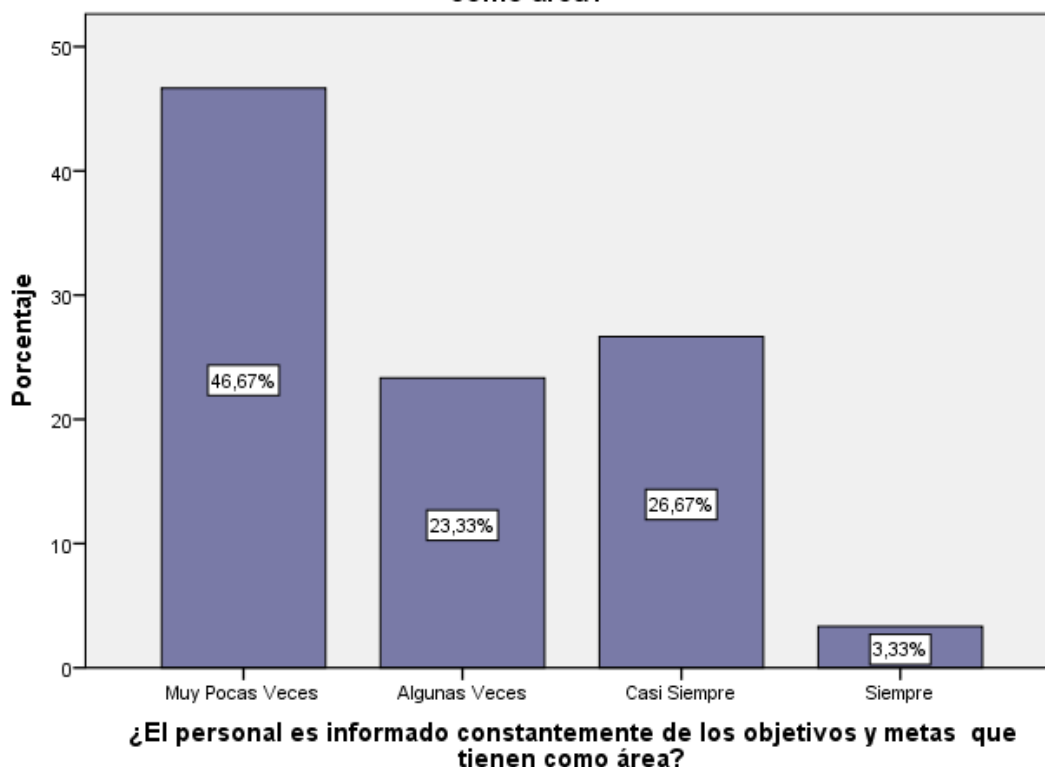
Pregunta 21

¿El personal es informado constantemente de los objetivos y metas que tienen como área?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Pocas Veces	14	46,7	46,7	46,7
	Algunas Veces	7	23,3	23,3	70,0
	Casi Siempre	8	26,7	26,7	96,7
	Siempre	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 21

¿El personal es informado constantemente de los objetivos y metas que tienen como área?



Interpretación

En la figura 21 un 46,67% de los encuestados manifiestan que muy pocas veces el personal es informado constantemente de los objetivos y metas que tienen en el área y que el 3,33% manifiesta que siempre sucede.

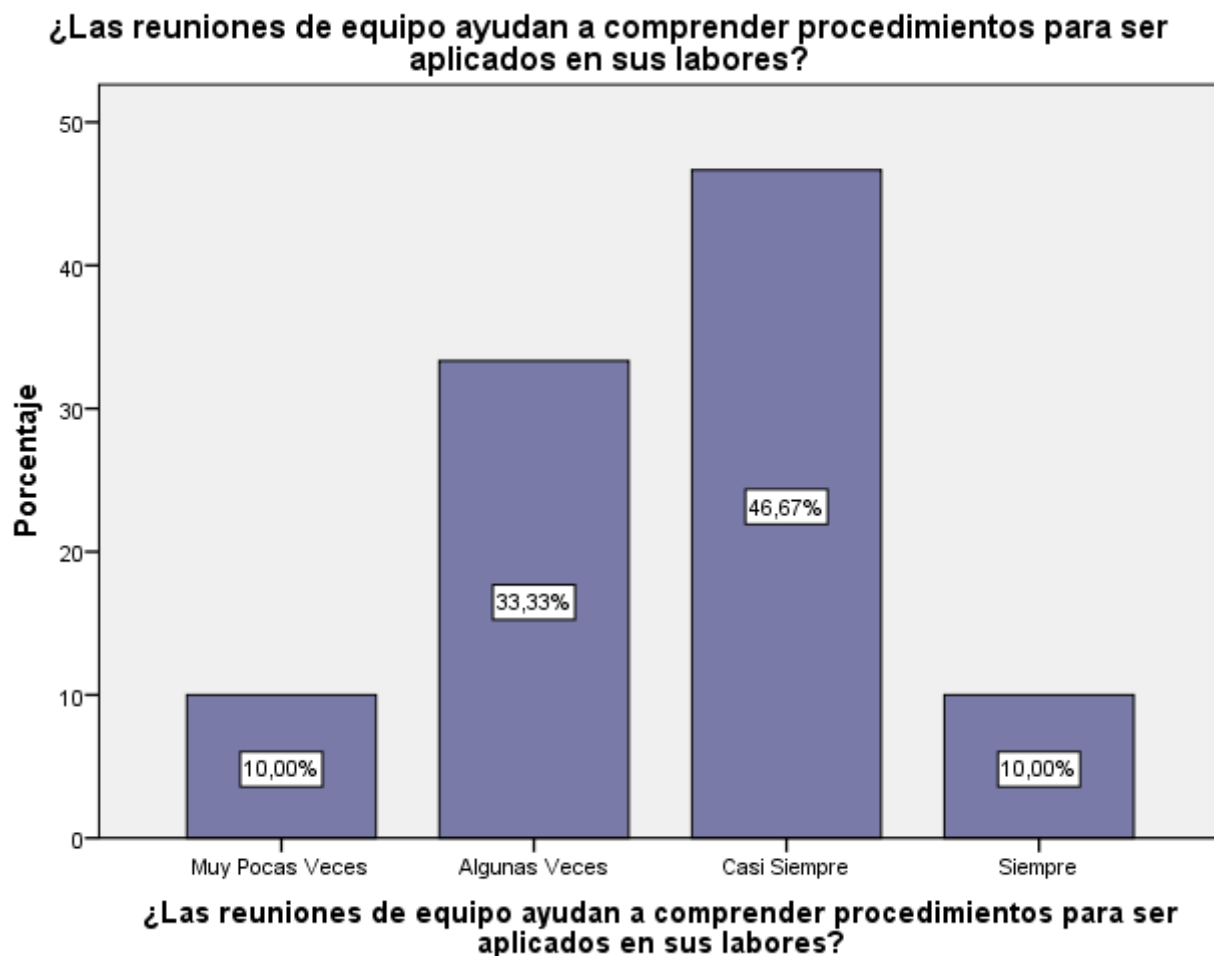
Tabla N^o40:

Pregunta 22

¿Las reuniones de equipo ayudan a comprender procedimientos para ser aplicados en sus labores?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Pocas Veces	3	10,0	10,0	10,0
	Algunas Veces	10	33,3	33,3	43,3
	Casi Siempre	14	46,7	46,7	90,0
	Siempre	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 22



Interpretación

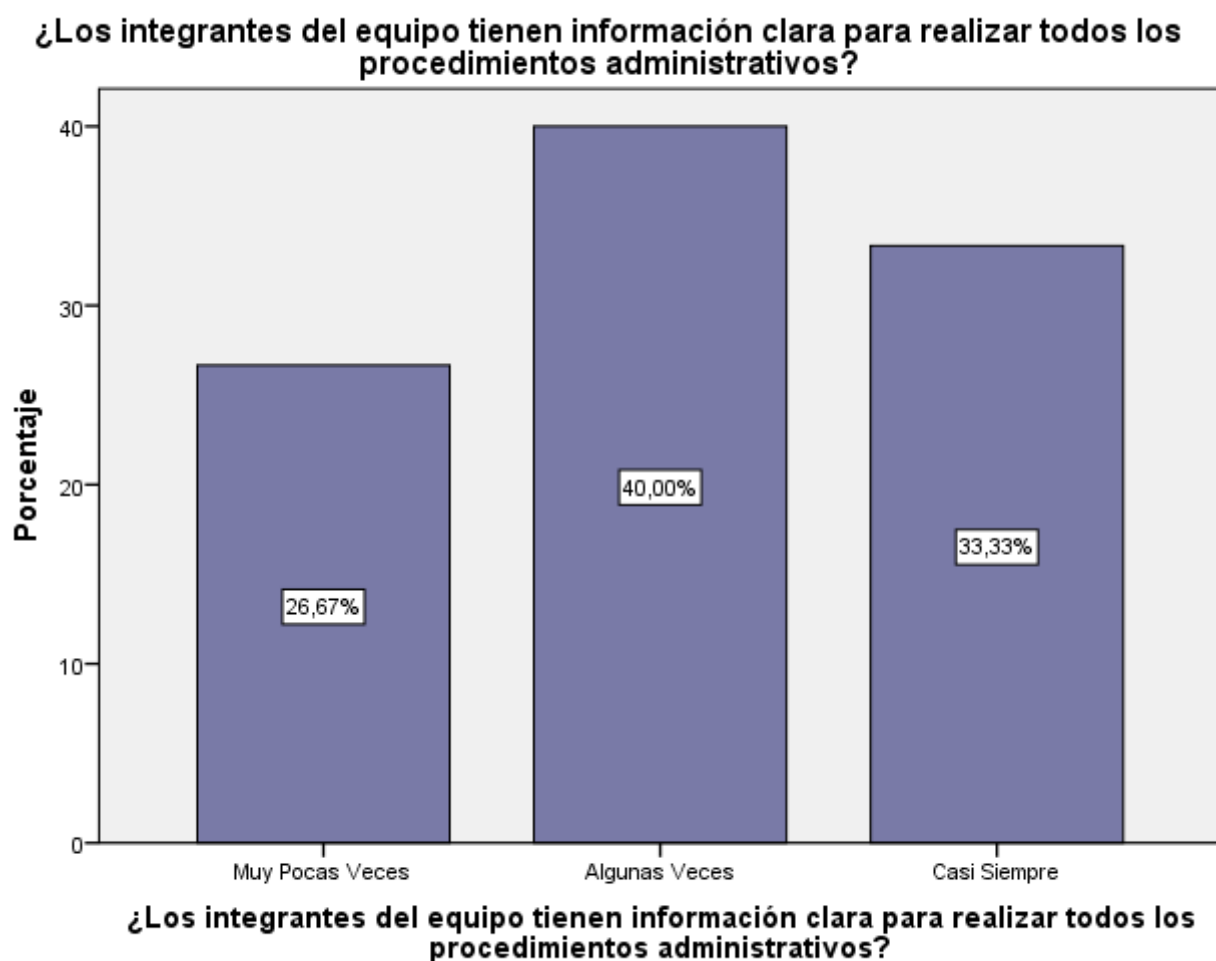
En la figura 22 los encuestados un 46,67% manifiesta que casi siempre las reuniones de equipo ayudan a comprender procedimientos para ser aplicados en sus labores mientras que un 10% manifiesta que muy pocas veces ayuda.

Tabla N°41:
Pregunta 23

¿Los integrantes del equipo tienen información clara para realizar todos los procedimientos administrativos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Pocas Veces	8	26,7	26,7	26,7
	Algunas Veces	12	40,0	40,0	66,7
	Casi Siempre	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 23



Interpretación

En la figura 23 el 40% de los encuestados manifiestan que algunas veces los integrantes del equipo tienen información clara para realizar todos los procedimientos administrativos mientras que un 33,33% manifiesta que casi siempre tienen la información clara.

Tabla N°42:

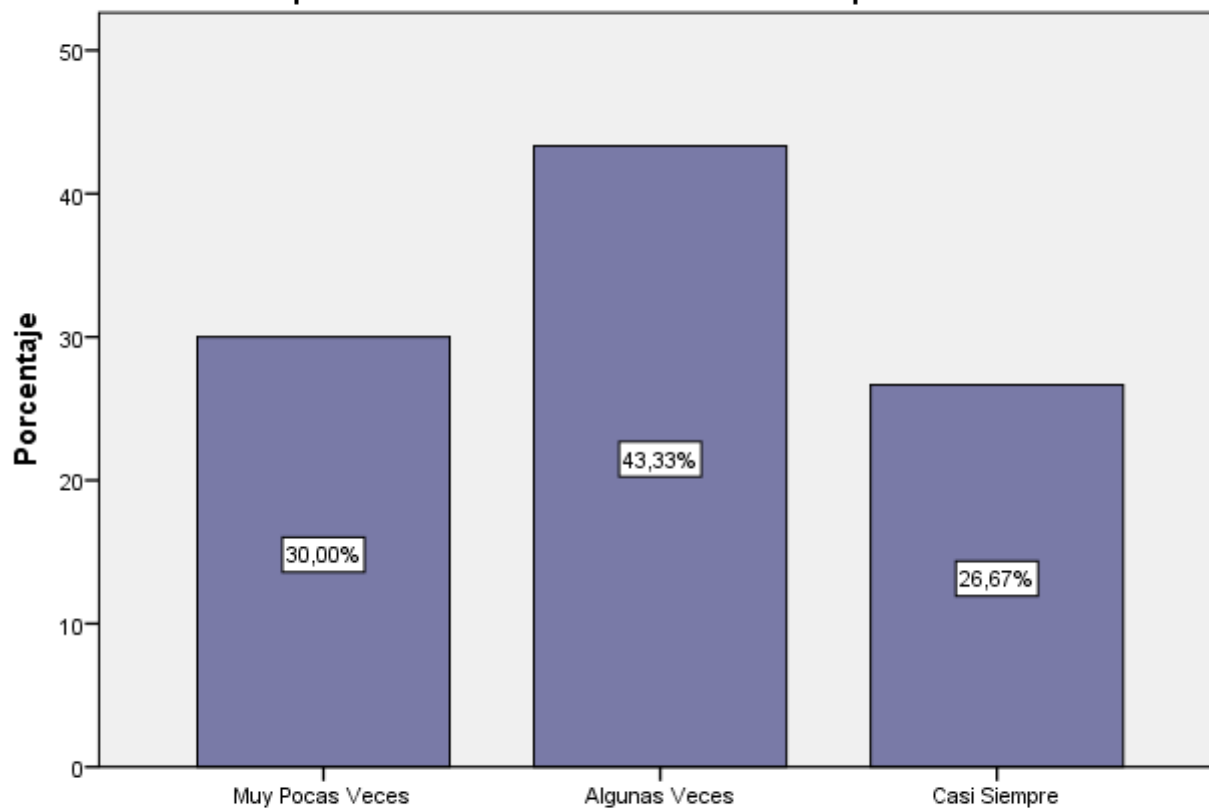
Pregunta 24

¿Todos los integrantes del equipo tienen información clara del gerente, de todos los procedimientos de las funciones del puesto?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Pocas Veces	9	30,0	30,0	30,0
	Algunas Veces	13	43,3	43,3	73,3
	Casi Siempre	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 24

¿Todos los integrantes del equipo tienen información clara del gerente, de todos los procedimientos de las funciones del puesto?



¿Todos los integrantes del equipo tienen información clara del gerente, de todos los procedimientos de las funciones del puesto?

Interpretación

En la figura 24 se puede apreciar que un 43,33% de los encuestados manifiesta que algunas veces tiene información clara del gerente de todos los procesos administrativos y un 30,00% muy pocas veces tienen la información clara de ello.

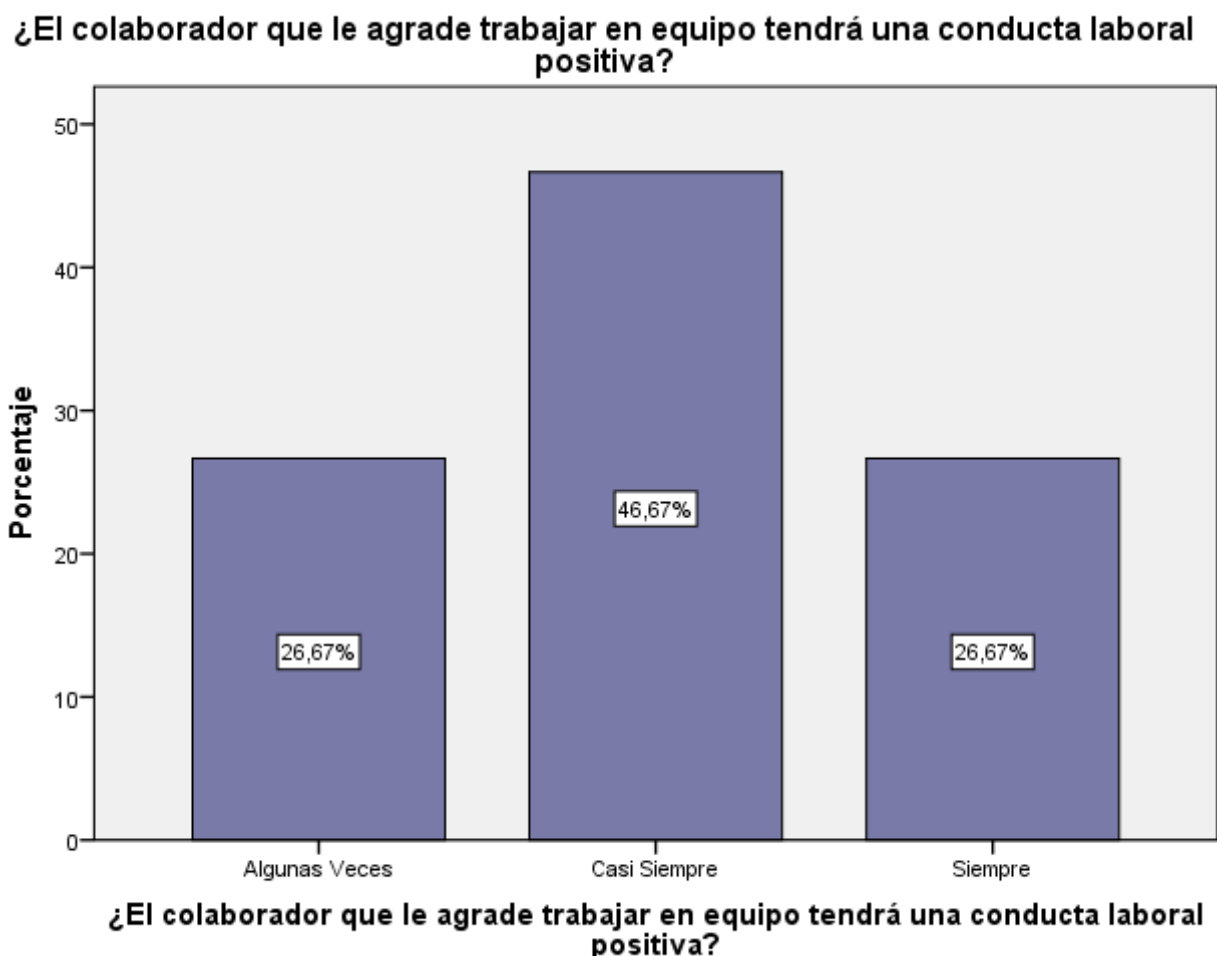
Tabla N°43:

Pregunta 25

¿El colaborador que le agrada trabajar en equipo tendrá una conducta laboral positiva?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas Veces	8	26,7	26,7	26,7
	Casi Siempre	14	46,7	46,7	73,3
	Siempre	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 25



Interpretación

En la figura 25 nos muestra que el 46,67% de los encuestados contestaron casi siempre tendrán una conducta laboral positiva si les agrada trabajar en equipo mientras que un 26,67% indica que siempre y algunas veces puede suceder.

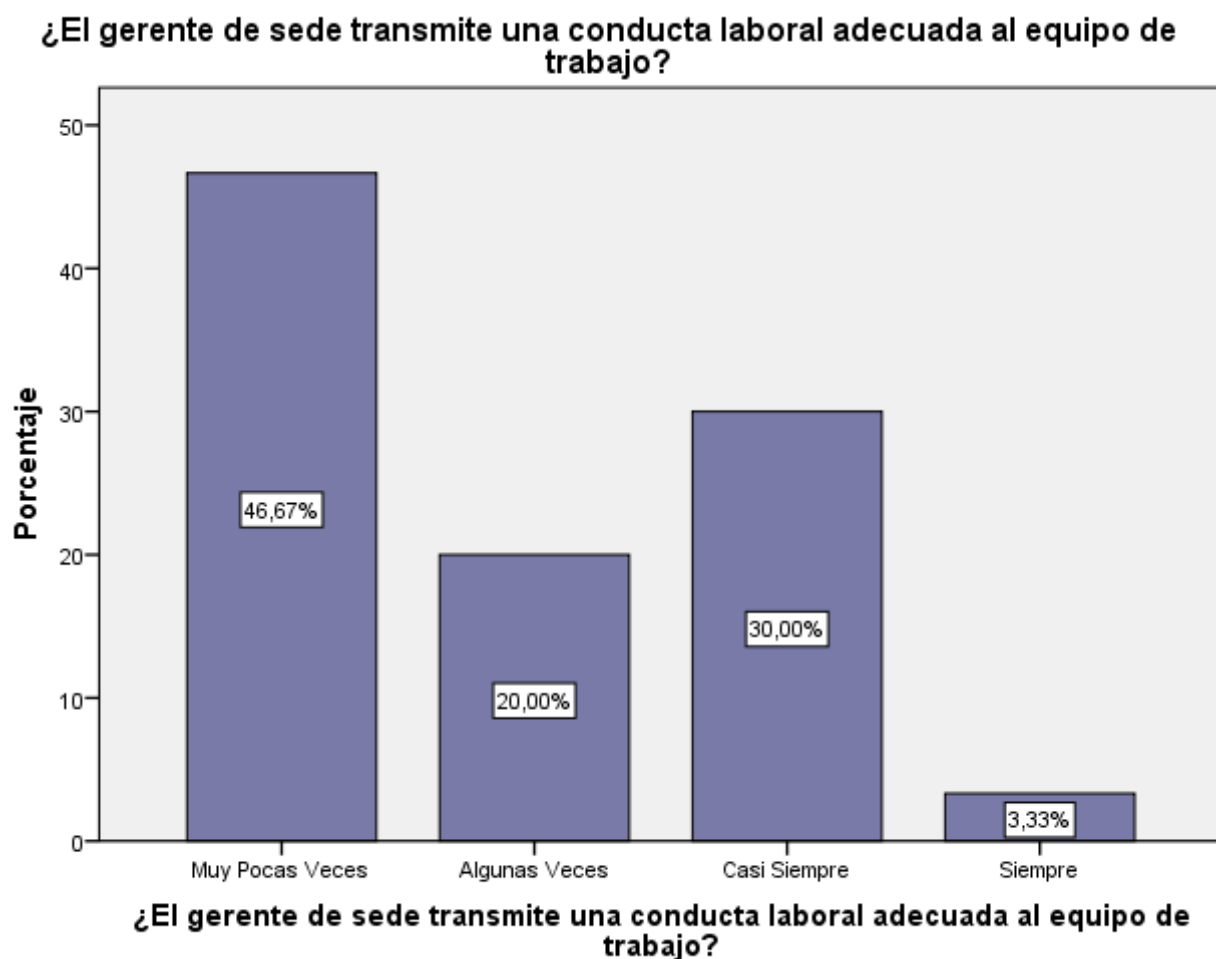
Tabla N°44:

Pregunta 26

¿El gerente de sede transmite una conducta laboral adecuada al equipo de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Pocas Veces	14	46,7	46,7	46,7
	Algunas Veces	6	20,0	20,0	66,7
	Casi Siempre	9	30,0	30,0	96,7
	Siempre	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 26



Interpretación

En la figura 26 un 46,67% manifiesta que el gerente de sede transmite una conducta laboral adecuada al equipo de trabajo, el 30% casi siempre, el 20% algunas veces y el 3,33% indica que siempre lo realiza.

Tabla N°45:

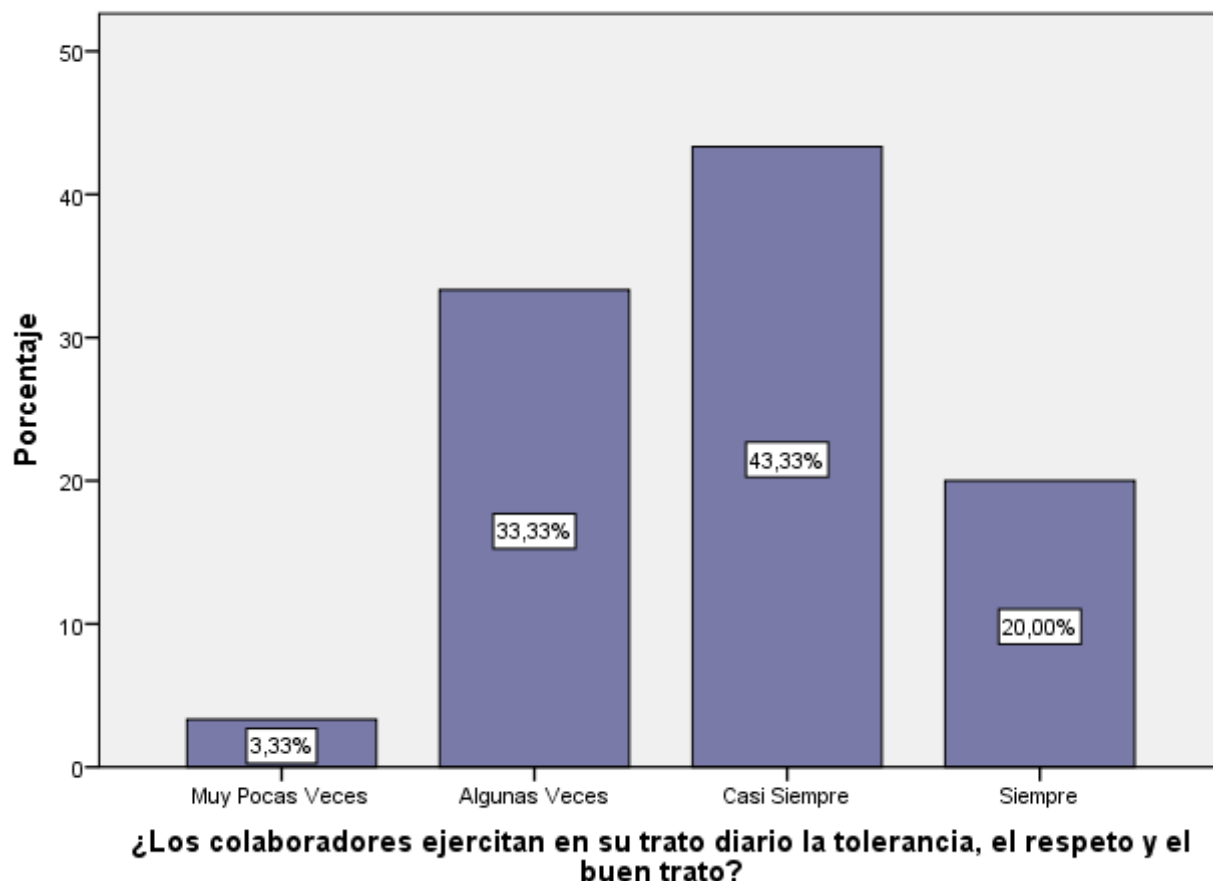
Pregunta 27

¿Los colaboradores ejercitan en su trato diario la tolerancia, el respeto y el buen trato?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Pocas Veces	1	3,3	3,3	3,3
	Algunas Veces	10	33,3	33,3	36,7
	Casi Siempre	13	43,3	43,3	80,0
	Siempre	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 27

¿Los colaboradores ejercitan en su trato diario la tolerancia, el respeto y el buen trato?



Interpretación

En la figura 27 un 43,33% de los encuestados manifiestan que siempre los colaboradores ejercitan en su trato diario la tolerancia, el respeto y el buen trato comparado con el 3,33% que muy pocas veces sucede.

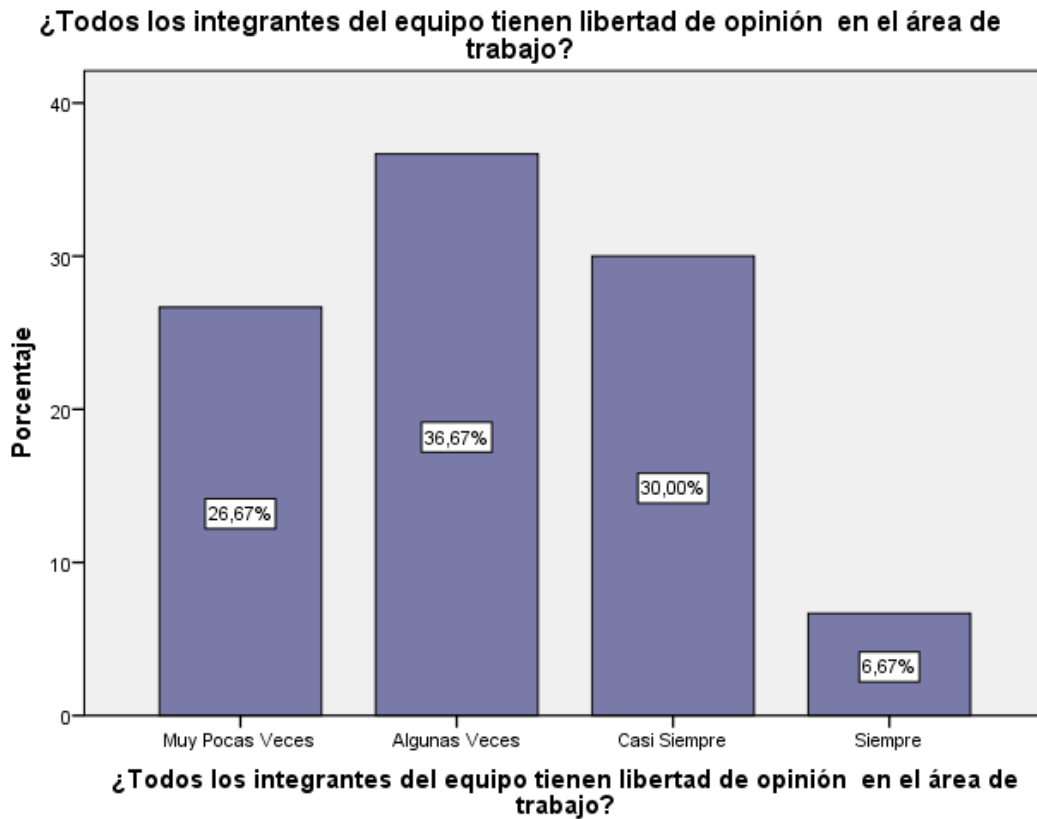
Tabla N°46:

Pregunta 28

¿Todos los integrantes del equipo tienen libertad de opinión en el área de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Muy Pocas Veces	8	26,7	26,7	26,7
Algunas Veces	11	36,7	36,7	63,3
Casi Siempre	9	30,0	30,0	93,3
Siempre	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Figura 28



Interpretación

En la figura 28 un 36,67% de los encuestados manifiestan que algunas veces todos los integrantes del equipo tienen la libertad de opinión en el área de trabajo mientras que un 6,67% manifiesta que siempre sucede.

Tabla N°47:

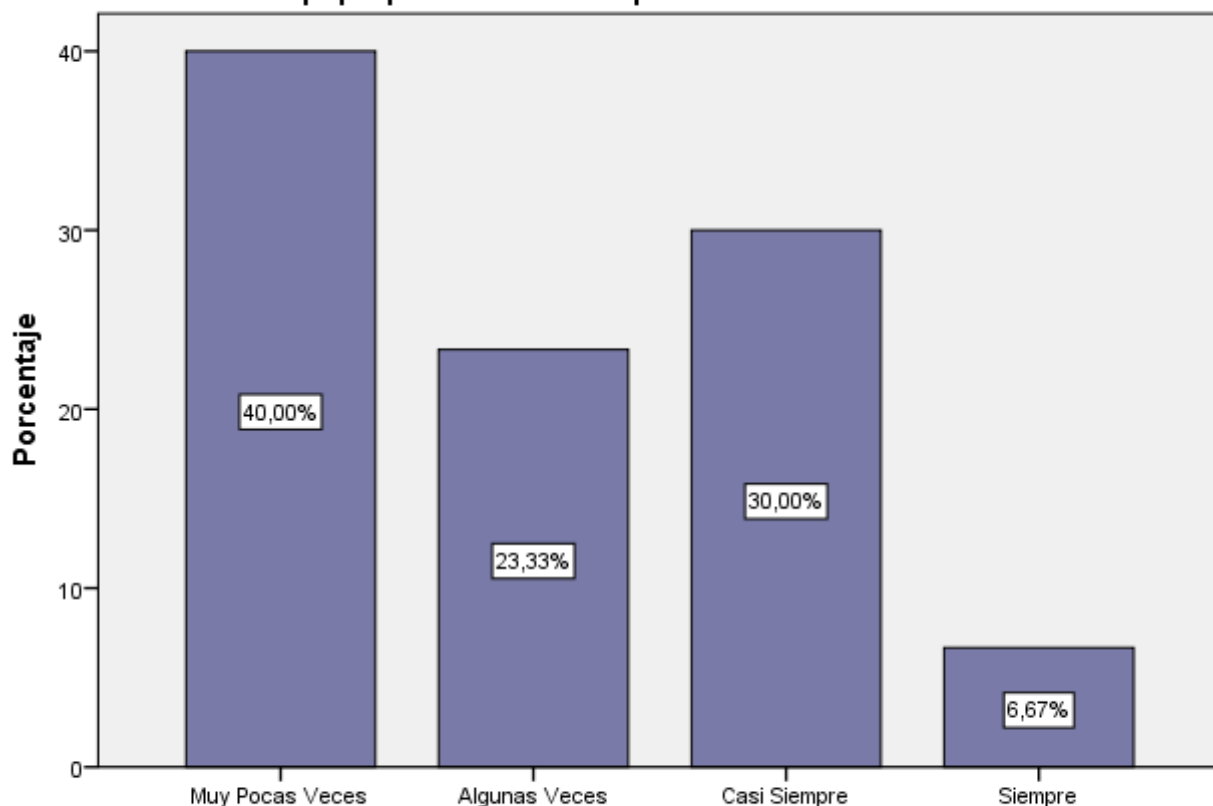
Pregunta 29

¿Se toma en consideración las opiniones y/o sugerencias de los integrantes del equipo para solucionar problemas del área?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Pocas Veces	12	40,0	40,0	40,0
	Algunas Veces	7	23,3	23,3	63,3
	Casi Siempre	9	30,0	30,0	93,3
	Siempre	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 29

¿Se toma en consideración las opiniones y/o sugerencias de los integrantes del equipo para solucionar problemas del área?



¿Se toma en consideración las opiniones y/o sugerencias de los integrantes del equipo para solucionar problemas del área?

Interpretación

En la figura 29 un 40% de los encuestados manifiestan que muy pocas veces se toma en consideración las opiniones y/o sugerencias de los integrantes del equipo para solucionar problemas, el 30% casi siempre, el 23,33% algunas veces y un 6,67% manifiesta que siempre sucede.

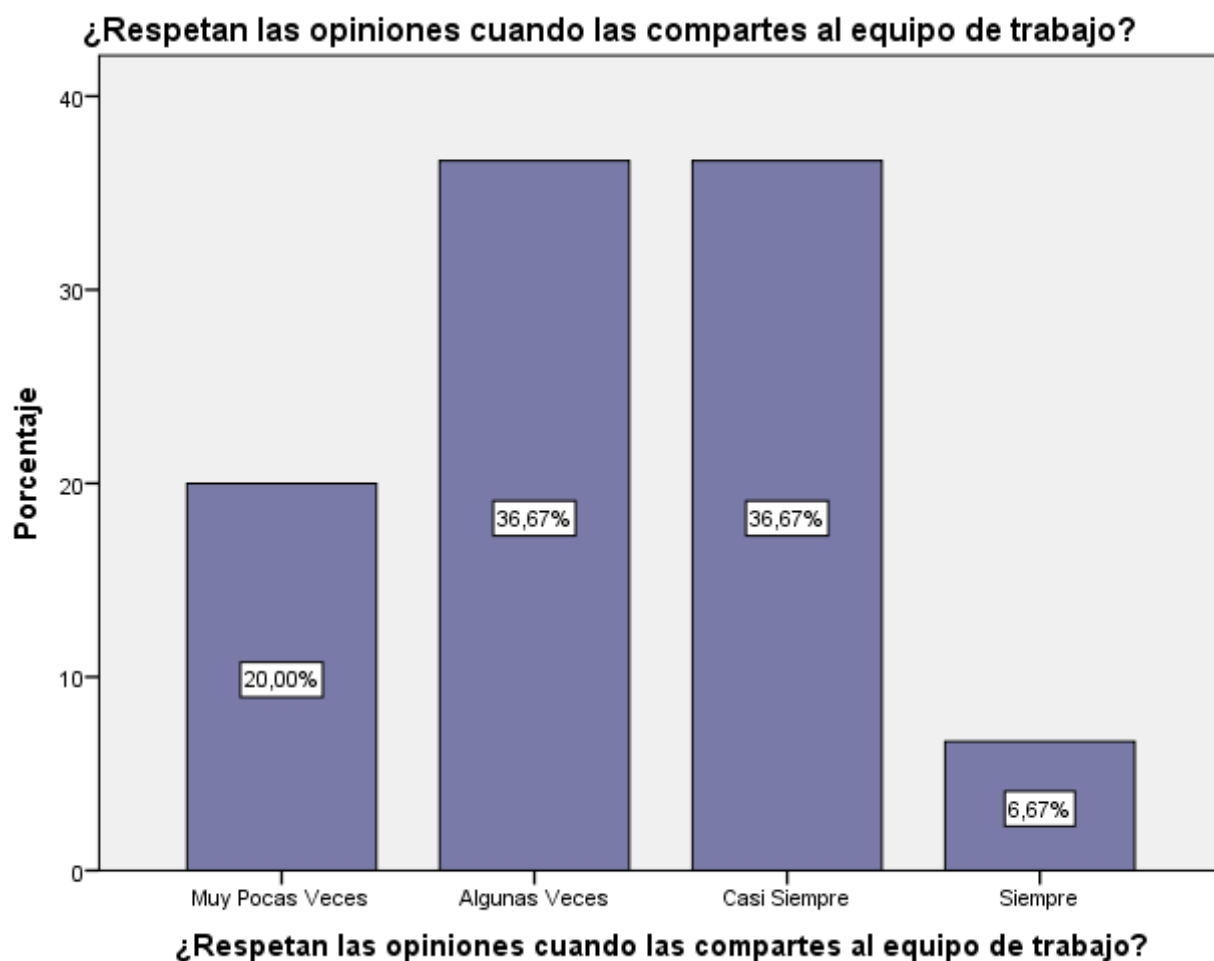
Tabla N°48:

Pregunta 30

¿Respetan las opiniones cuando las compartes al equipo de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Pocas Veces	6	20,0	20,0	20,0
	Algunas Veces	11	36,7	36,7	56,7
	Casi Siempre	11	36,7	36,7	93,3
	Siempre	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 30



Interpretación

En la figura 30 podemos observar que el 36,67% en algunas veces y casi siempre sucede que se respetan las opiniones cuando las comparten al equipo de trabajo y un 6,67% siempre se respetan.

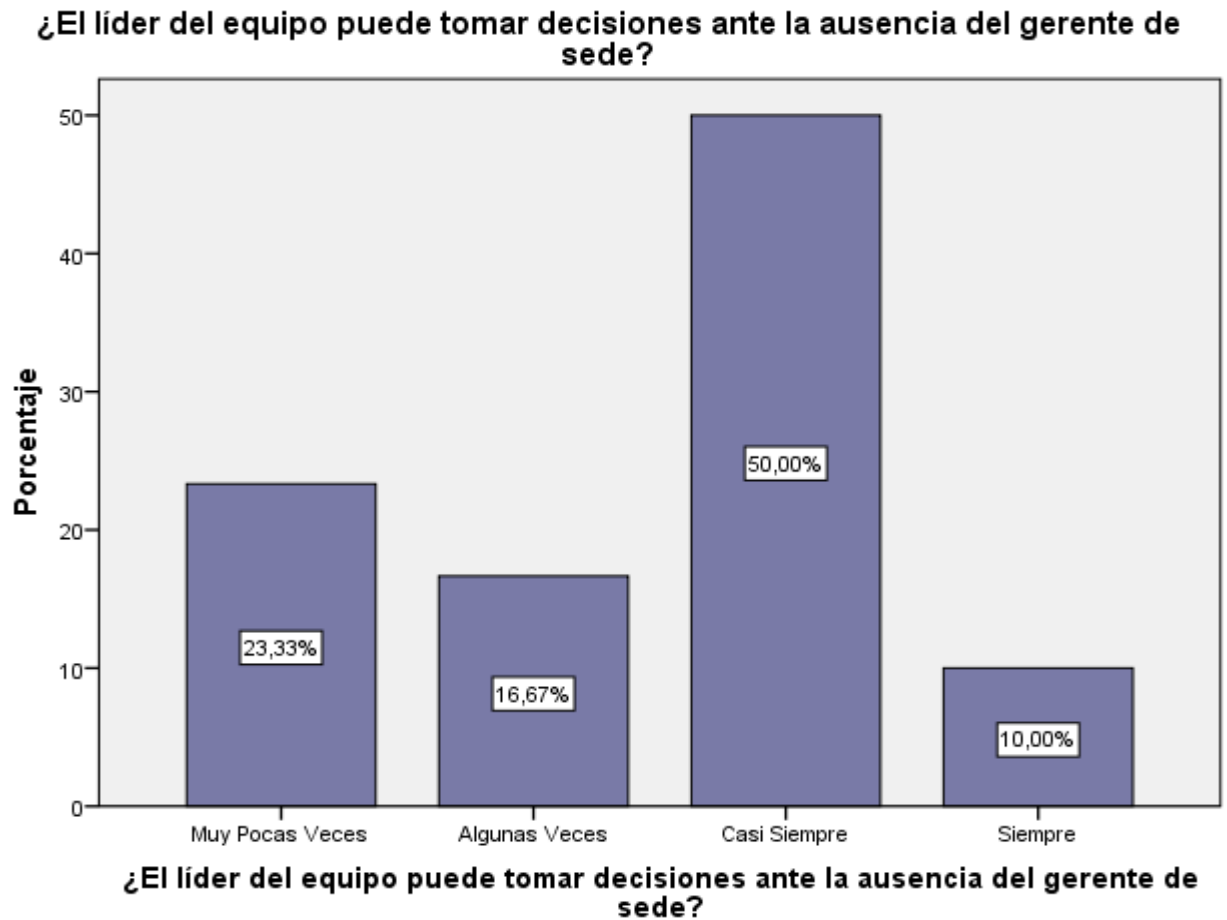
Tabla N°49:

Pregunta 31

¿El líder del equipo puede tomar decisiones ante la ausencia del gerente de sede?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Pocas Veces	7	23,3	23,3	23,3
	Algunas Veces	5	16,7	16,7	40,0
	Casi Siempre	15	50,0	50,0	90,0
	Siempre	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 31



Interpretación

Se puede observar en la figura 31 que el 50% de los encuestados manifiesta que casi siempre el líder del equipo puede tomar decisiones ante la ausencia del gerente de sede mientras que un 23,33% indica que muy pocas veces sucede ello, el 16,67% algunas veces y el 10% siempre.

Tabla N°50:

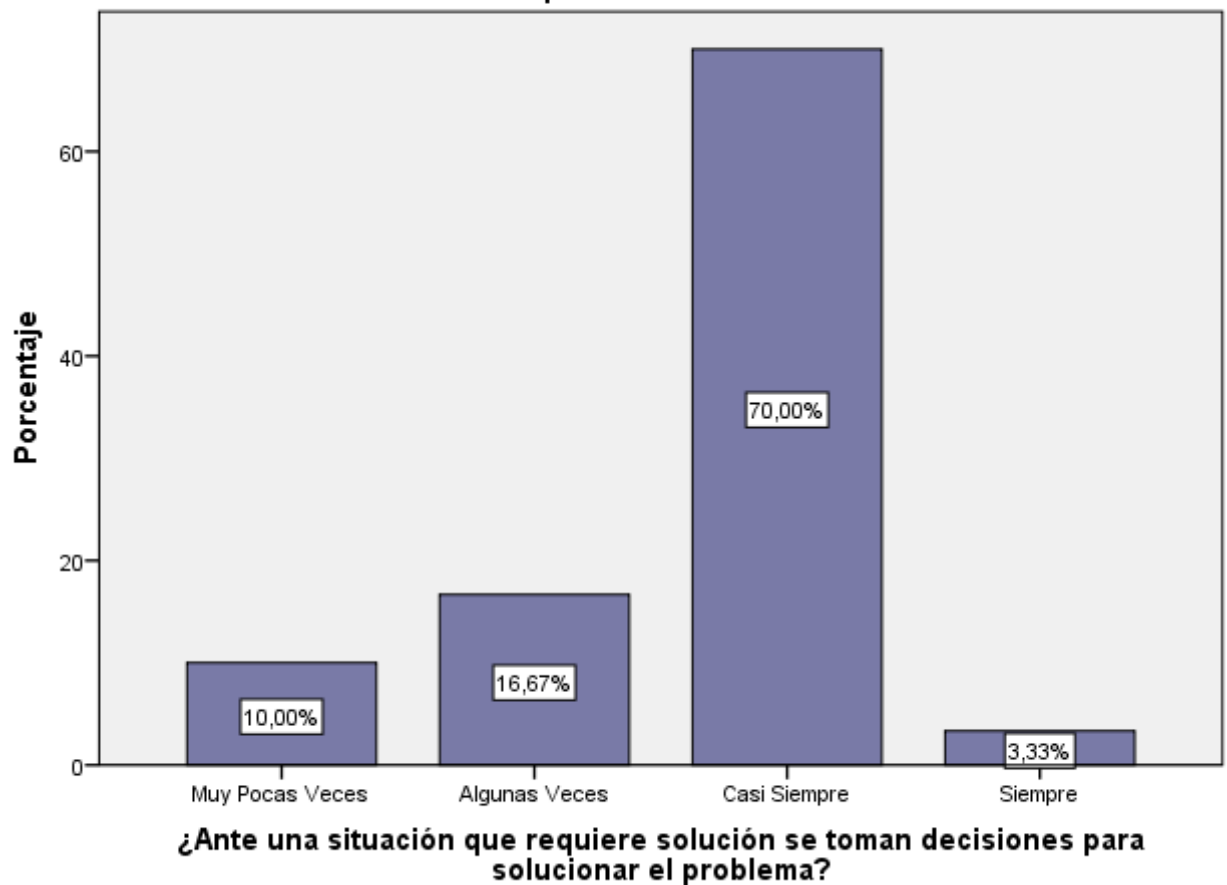
Pregunta 32

¿Ante una situación que requiere solución se toman decisiones para solucionar el problema?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Pocas Veces	3	10,0	10,0	10,0
	Algunas Veces	5	16,7	16,7	26,7
	Casi Siempre	21	70,0	70,0	96,7
	Siempre	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 32

¿Ante una situación que requiere solución se toman decisiones para solucionar el problema?



Interpretación

En la figura 32 el 70% de los encuestados manifiestan que casi siempre se toman decisiones para solucionar el problema mientras que un 3,33% indica que siempre sucede.

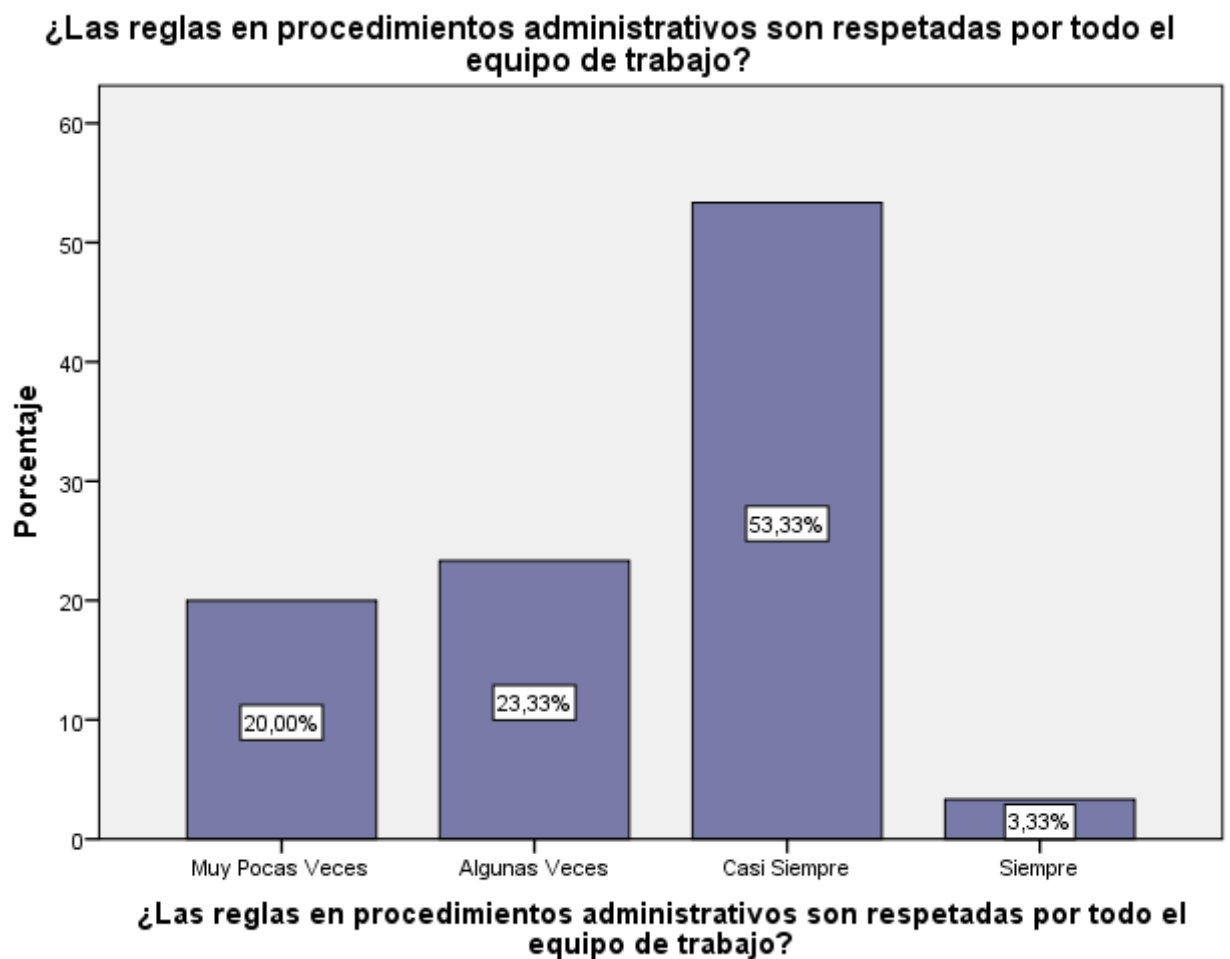
Tabla N°51:

Pregunta 33

¿Las reglas en procedimientos administrativos son respetadas por todo el equipo de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Pocas Veces	6	20,0	20,0	20,0
	Algunas Veces	7	23,3	23,3	43,3
	Casi Siempre	16	53,3	53,3	96,7
	Siempre	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 33



Interpretación

Se puede observar en la figura 33 que el 53,33% manifiesta que casi siempre las reglas en procedimientos administrativos son respetadas por todo el equipo de trabajo mientras que el 3,33% manifiesta que es siempre.

Tabla N°52:

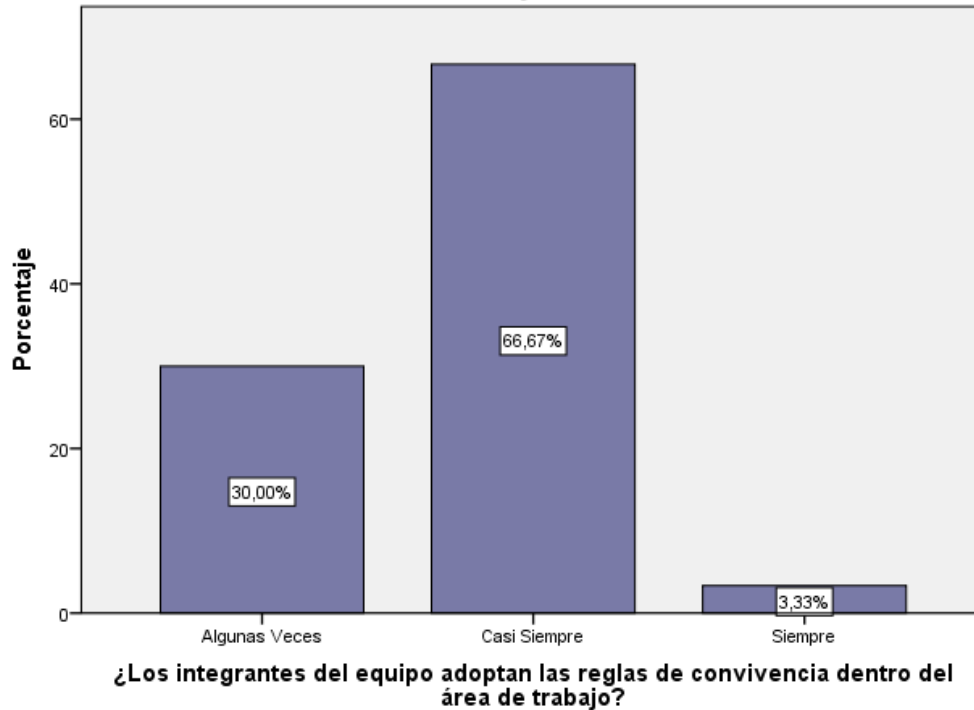
Pregunta 34

¿Los integrantes del equipo adoptan las reglas de convivencia dentro del área de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas Veces	9	30,0	30,0	30,0
	Casi Siempre	20	66,7	66,7	96,7
	Siempre	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 34

¿Los integrantes del equipo adoptan las reglas de convivencia dentro del área de trabajo?



Interpretación

En la figura 34 el 66,67% de los encuestados manifiesta que casi siempre los integrantes del equipo adoptan las reglas de convivencia dentro del área de trabajo mientras que el 3,33% manifiesta que siempre adoptan las reglas de convivencia.

Tabla N°53:

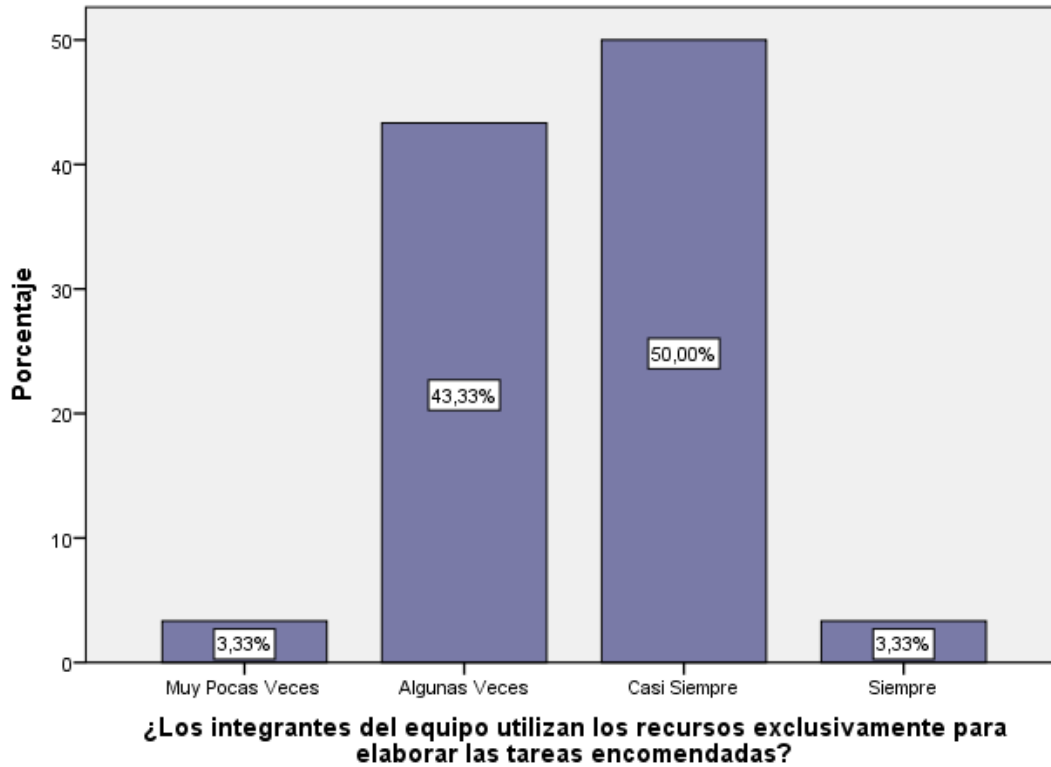
Pregunta 35

¿Todos los integrantes del equipo cumplen con sus tareas asignadas en el plazo determinado?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Pocas Veces	10	33,3	33,3	33,3
	Algunas Veces	9	30,0	30,0	63,3
	Casi Siempre	11	36,7	36,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 35

¿Los integrantes del equipo utilizan los recursos exclusivamente para elaborar las tareas encomendadas?



Interpretación

En la figura 35 el 50% de los encuestados manifiesta que casi siempre los integrantes del equipo utilizan los recursos exclusivamente para elaborar las tareas encomendadas y mientras que el 3,33% manifiesta que siempre los integrantes del equipo utilizan los recursos exclusivamente para elaborar las tareas encomendadas.

Tabla N°54:

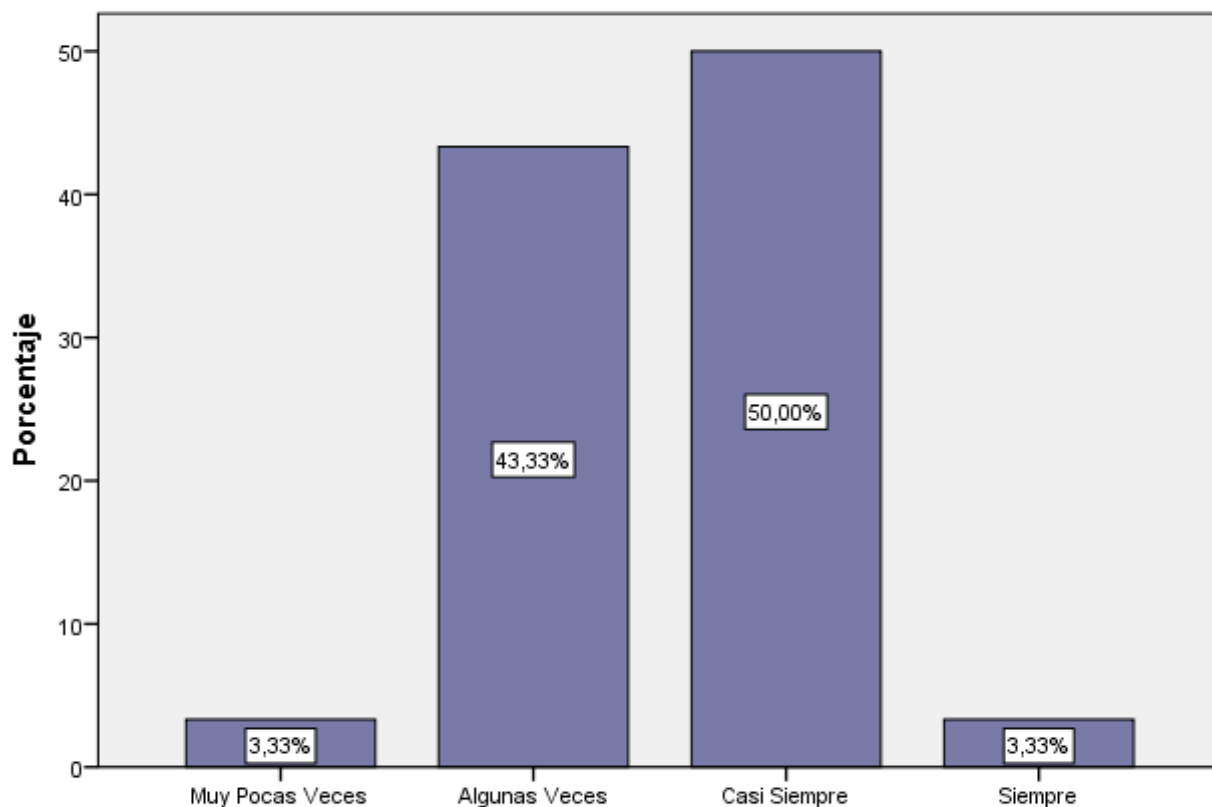
Pregunta 36

¿Los integrantes del equipo utilizan los recursos exclusivamente para elaborar las tareas encomendadas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Pocas Veces	1	3,3	3,3	3,3
	Algunas Veces	13	43,3	43,3	46,7
	Casi Siempre	15	50,0	50,0	96,7
	Siempre	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 36

¿Los integrantes del equipo utilizan los recursos exclusivamente para elaborar las tareas encomendadas?



¿Los integrantes del equipo utilizan los recursos exclusivamente para elaborar las tareas encomendadas?

Interpretación

En la figura 36 el 50% de los encuestados manifiestan que casi siempre se los integrantes del equipo utilizan los recursos exclusivamente para elaborar las tareas encomendadas mientras que el 3,33% indica lo contrario.

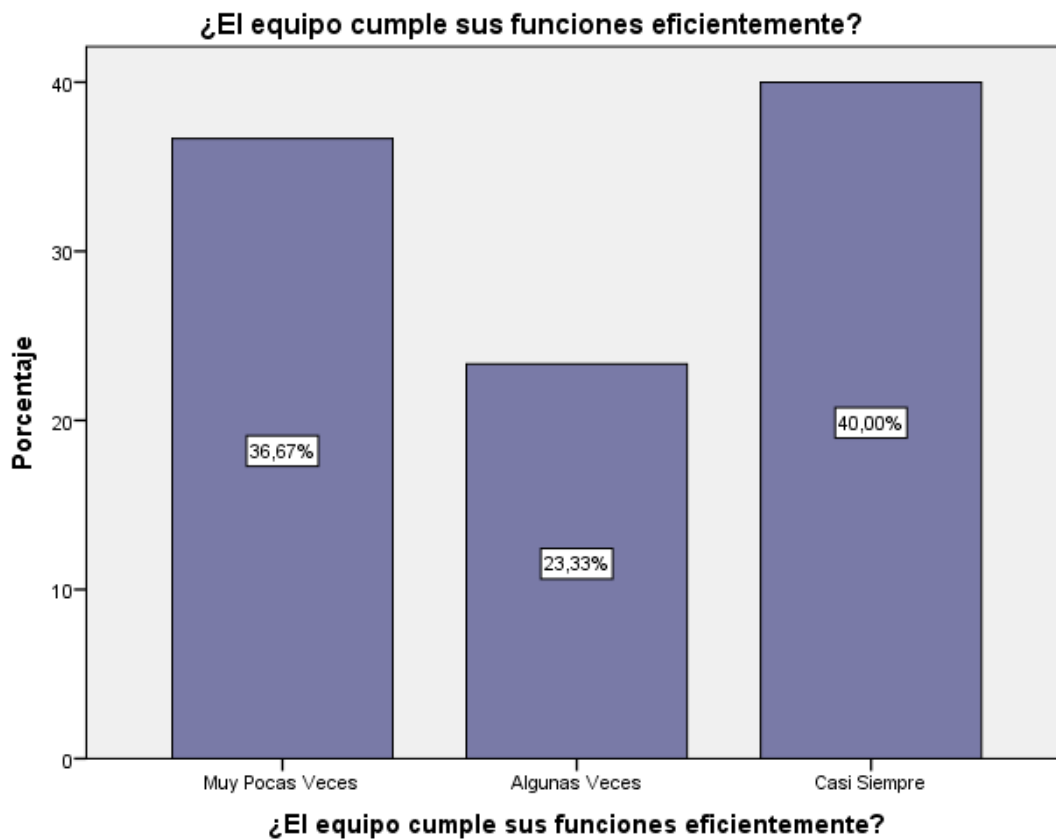
Tabla N°55:

Pregunta 37

¿El equipo cumple sus funciones eficientemente?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Pocas Veces	11	36,7	36,7	36,7
	Algunas Veces	7	23,3	23,3	60,0
	Casi Siempre	12	40,0	40,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 37



Interpretación

En la figura 37 el 40% de los encuestados respondieron que casi siempre el equipo cumple sus funciones eficientemente mientras que el 36,67% muy pocas veces y el 23,33% indica algunas veces.

Tabla N°56:

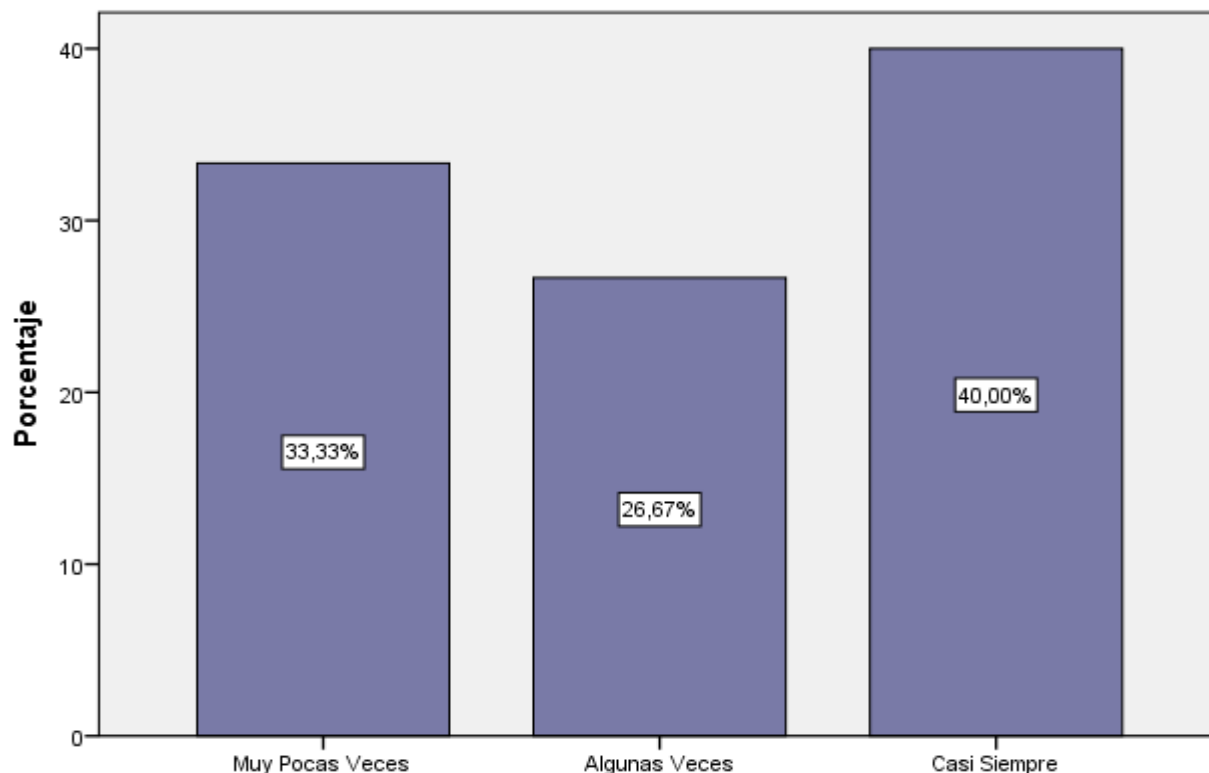
Pregunta 38

¿Los recursos que tienen a disposición los integrantes del equipo de trabajo son usados eficientemente?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Pocas Veces	10	33,3	33,3	33,3
	Algunas Veces	8	26,7	26,7	60,0
	Casi Siempre	12	40,0	40,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 38

¿Los recursos que tienen a disposición los integrantes del equipo de trabajo son usados eficientemente?



¿Los recursos que tienen a disposición los integrantes del equipo de trabajo son usados eficientemente?

Interpretación

En la figura 38 el 40% de los encuestados manifiestan que casi siempre los recursos que tienen a disposición los integrantes del equipo de trabajo son usados eficientemente, el 33,33% muy pocas veces y el 26,67% algunas veces lo usan eficientemente.

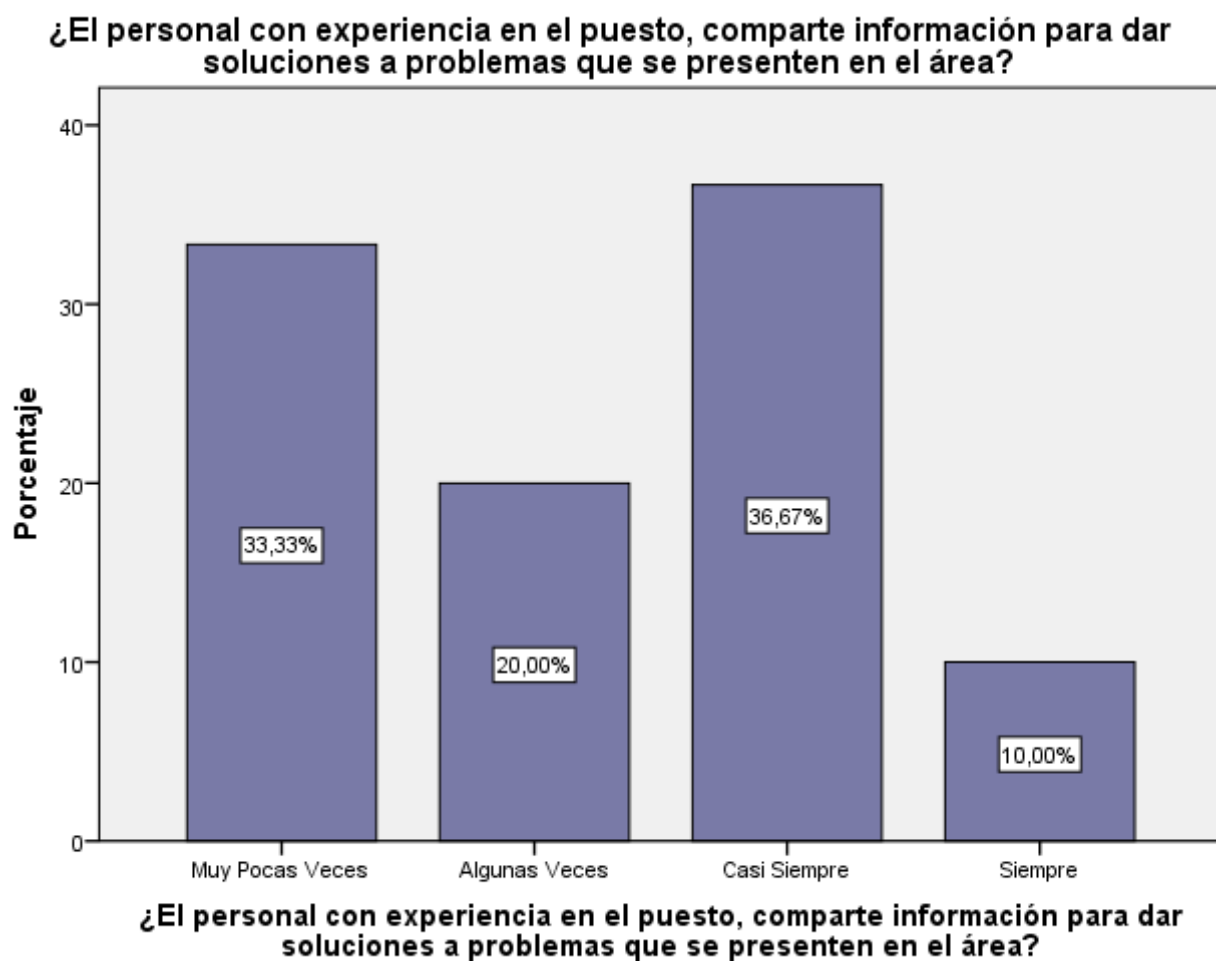
Tabla N°57:

Pregunta 39

¿El personal con experiencia en el puesto, comparte información para dar soluciones a problemas que se presenten en el área?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Pocas Veces	10	33,3	33,3	33,3
	Algunas Veces	6	20,0	20,0	53,3
	Casi Siempre	11	36,7	36,7	90,0
	Siempre	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 39



Interpretación

En la figura 39 el 36,67% de los encuestados manifiesta que casi siempre el personal con experiencia en el puesto, comparte información para dar soluciones a problemas que se presentan en el área, el 33,33% muy pocas veces, el 20% algunas veces y el 10% siempre lo hacen.

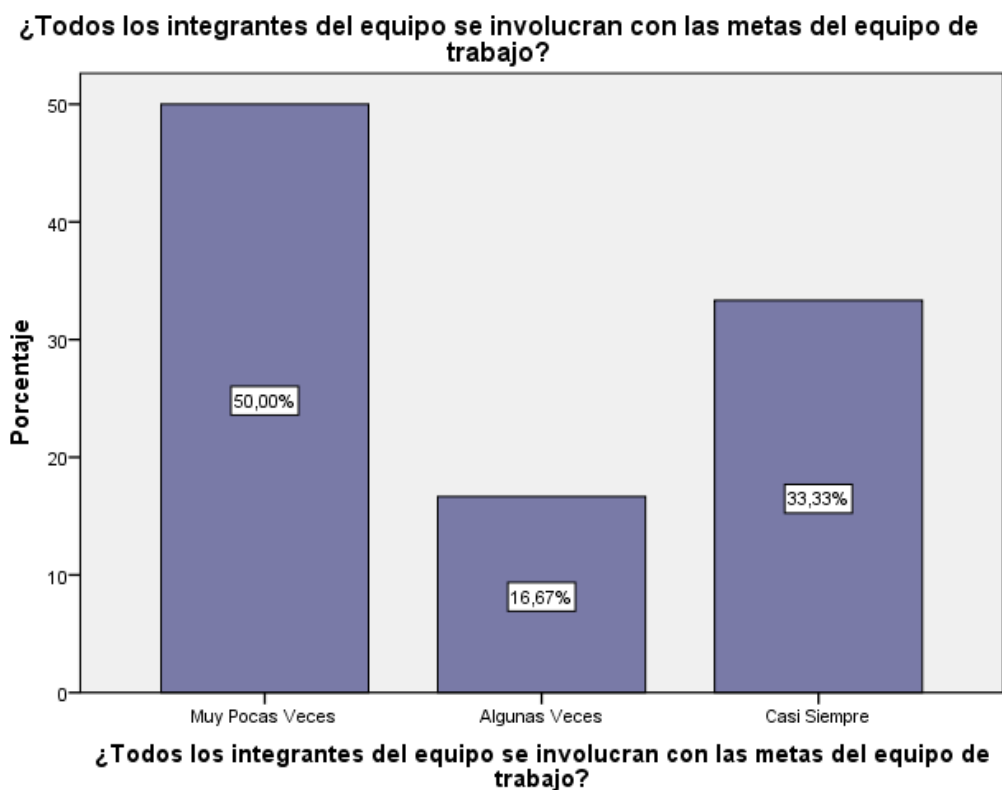
Tabla N°58:

Pregunta 40

¿Todos los integrantes del equipo se involucran con las metas del equipo de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Muy Pocas Veces	15	50,0	50,0	50,0
Algunas Veces	5	16,7	16,7	66,7
Casi Siempre	10	33,3	33,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Figura 40



Interpretación

En la figura 40 el 50% de los encuestados manifiestan que muy pocas veces todos los integrantes del equipo se involucran con las metas del equipo de trabajo mientras que el 33,33% casi siempre y el 16,67% indica que algunas veces el personal se involucra con las metas del equipo.

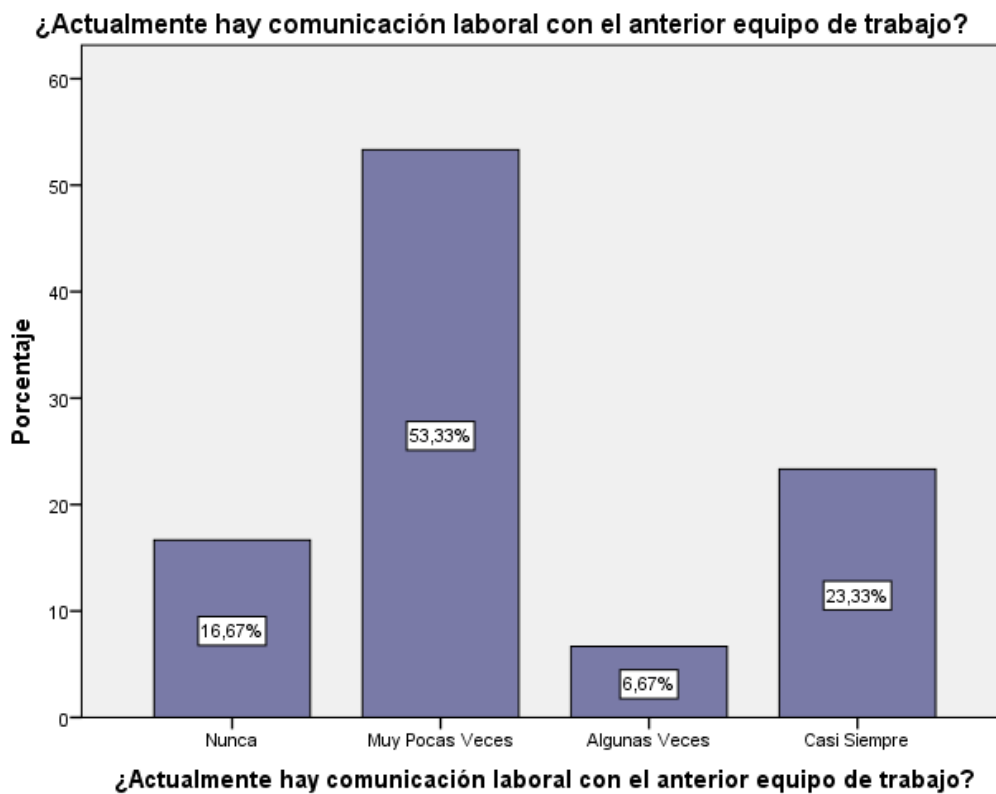
Tabla N°59:

Pregunta 41

¿Actualmente hay comunicación laboral con el anterior equipo de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	5	16,7	16,7	16,7
	Muy Pocas Veces	16	53,3	53,3	70,0
	Algunas Veces	2	6,7	6,7	76,7
	Casi Siempre	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 41



Interpretación

En la figura 41 lo más significativo que podemos notar es que el 53,33% de los encuestados manifiestan que muy pocas veces actualmente hay comunicación laboral con el anterior equipo de trabajo y 6,67% manifiesta que algunas veces si sucede.

Tabla N°60:

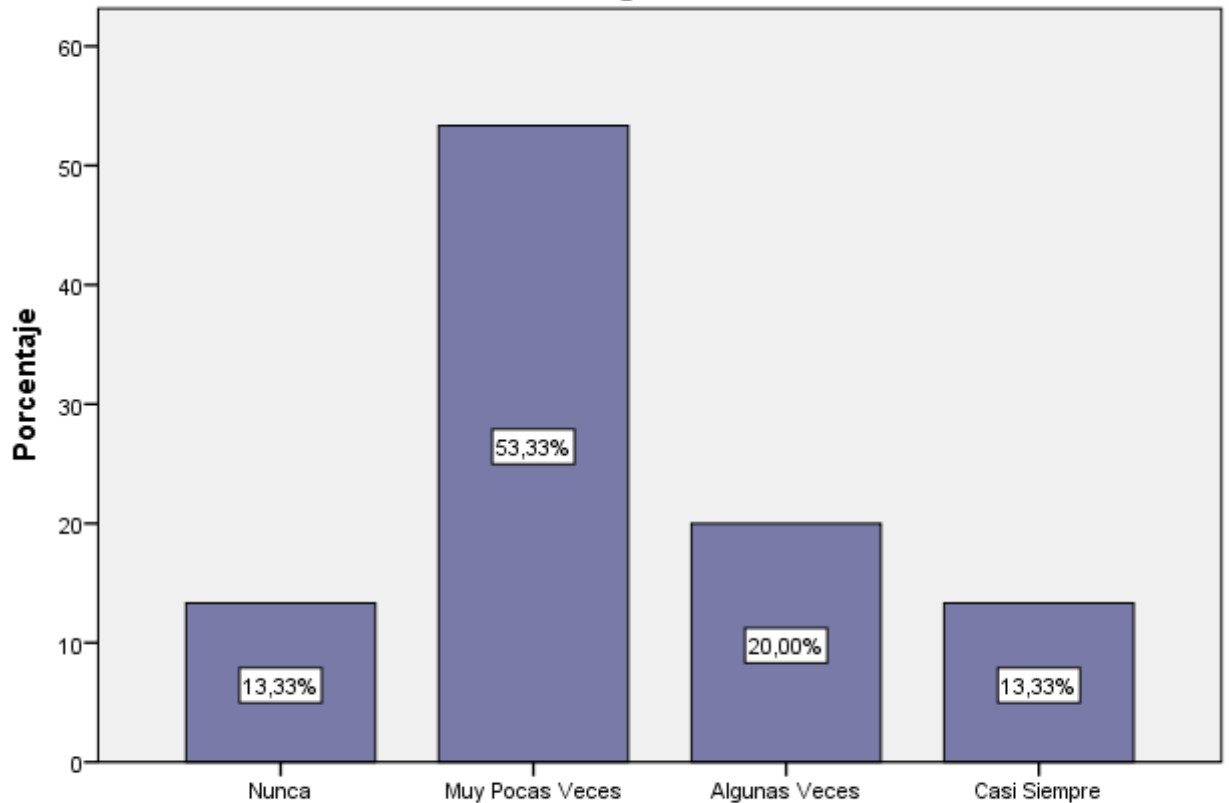
Pregunta 42

¿Te integran al equipo de trabajo anterior cuando la institución te promueve a otra área o gerencia?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	13,3	13,3	13,3
	Muy Pocas Veces	16	53,3	53,3	66,7
	Algunas Veces	6	20,0	20,0	86,7
	Casi Siempre	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 42

¿Te integran al equipo de trabajo anterior cuando la institución te promueve a otra área o gerencia?



¿Te integran al equipo de trabajo anterior cuando la institución te promueve a otra área o gerencia?

Interpretación

En la figura 42 el 53,33% de los encuestados manifiestan que muy pocas veces te integran al equipo de trabajo anterior cuando la institución te promueve a otra área o gerencia, el 20% algunas veces mientras que el 13,33% manifiesta que nunca y casi siempre sucede.

Resultado de frecuencia de las dimensiones

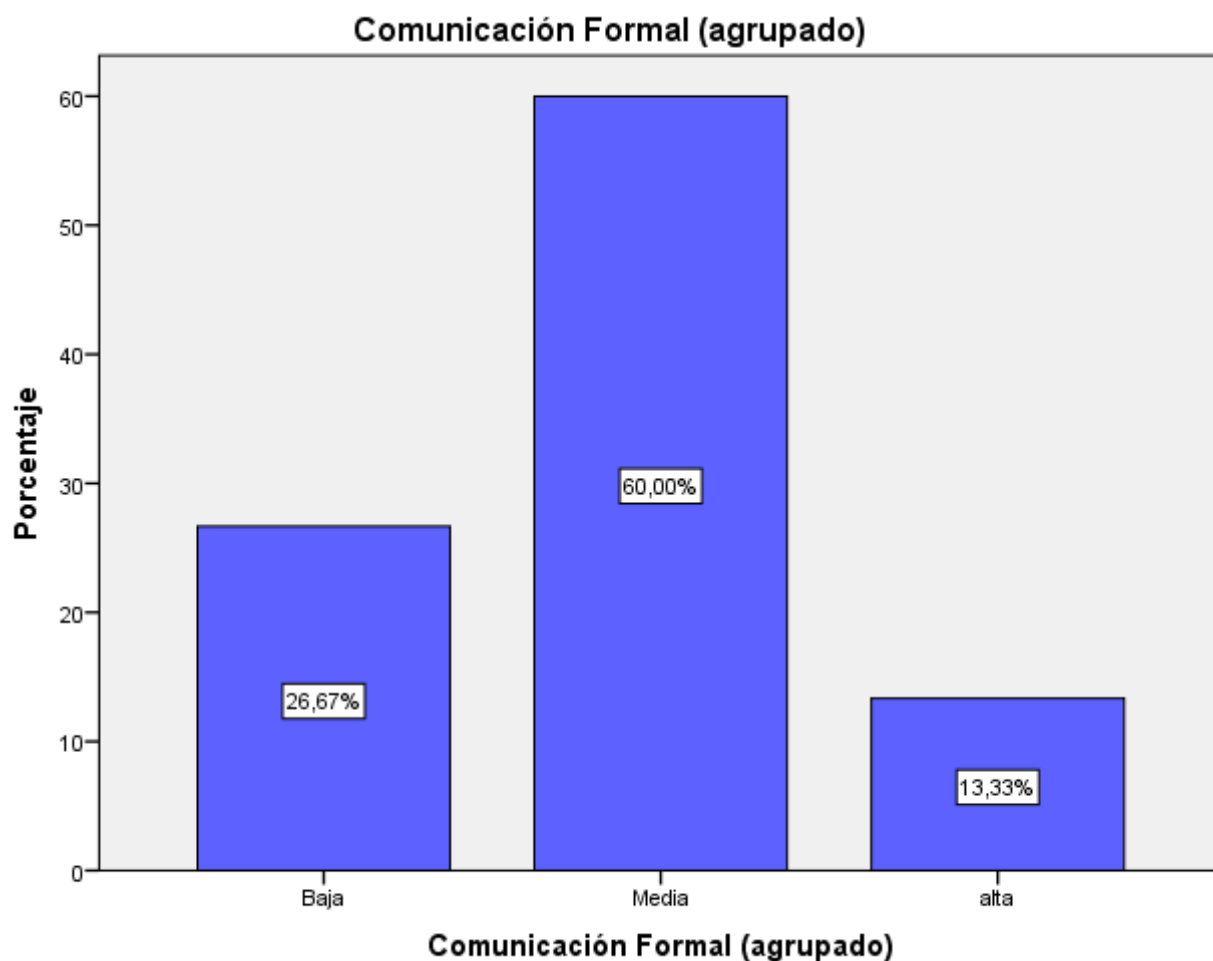
Tabla N°61;

Primera dimensión de la primera variable

Comunicación Formal (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	8	26,7	26,7	26,7
	Medio	18	60,0	60,0	86,7
	Alto	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 43



Interpretación

Según la figura 43 se puede observar que el 60% de los encuestados manifiestan que la dimensión comunicación formal que se practica en el instituto cultural de idiomas tiene un nivel media, el otro grupo de 26,67% de los encuestados manifiestan que la comunicación formal es baja y el 13,33% considera que es alta, por lo tanto se concluye que el nivel de escala alta debería de incrementar.

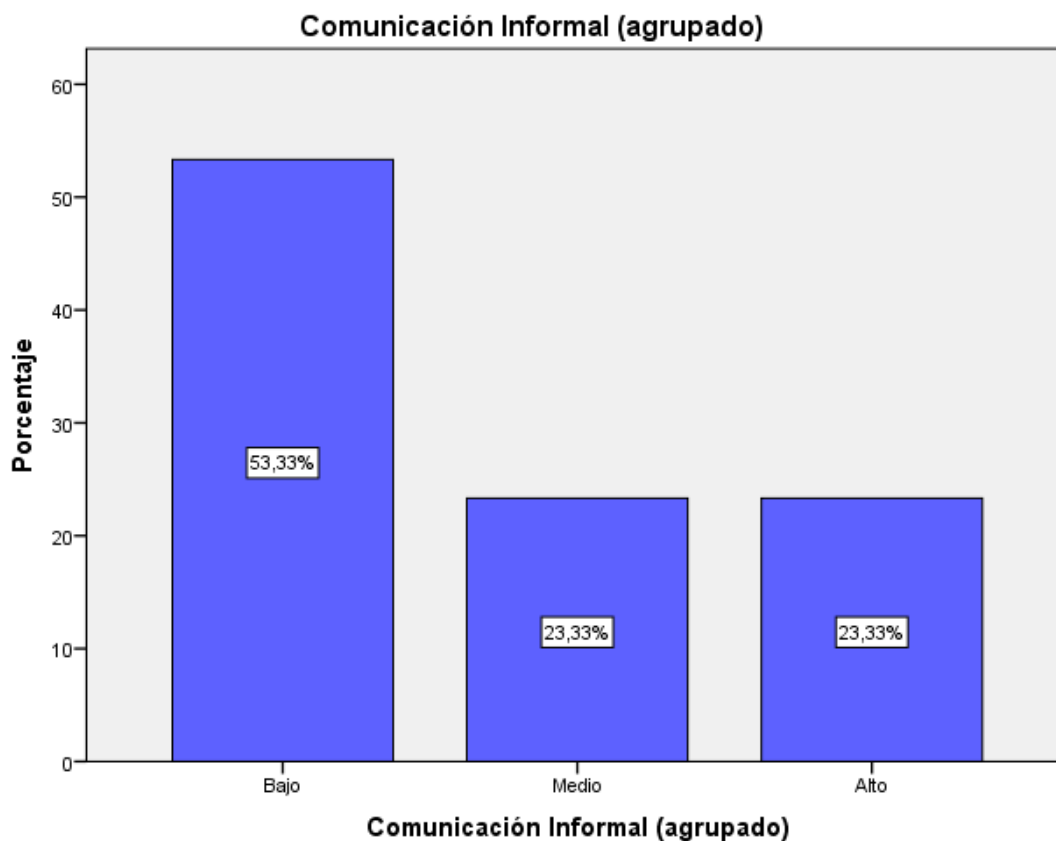
Tabla Nª 62:

Segunda dimensión de la primera variable

Comunicación Informal (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	16	53,3	53,3	53,3
	Medio	7	23,3	23,3	76,7
	Alto	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 44



Interpretación

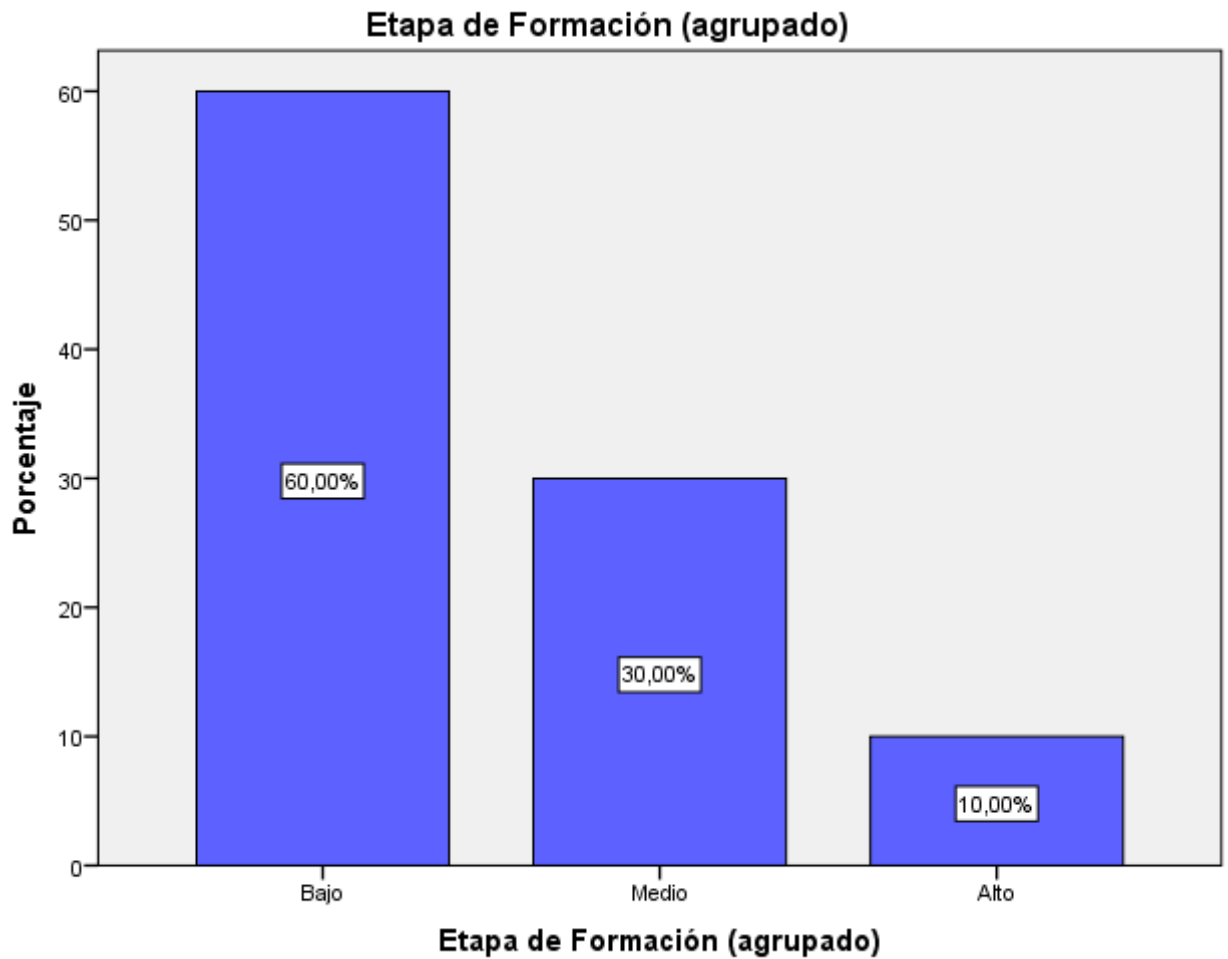
Se puede observar en la figura 44 que el 53,33% de los colaboradores encuestados opinan que la comunicación informal es la que más se practica en el área de servicios administrativos del instituto cultural de idiomas, mientras que el 23,33% dice que es medio y alto la comunión informal.

Tabla Nª 63:

Primera dimensión de la segunda variable

Etapa de Formación (agrupado)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	18	60,0	60,0	60,0
	Medio	9	30,0	30,0	90,0
	Alto	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 45



Interpretación

Según la figura 45 se puede observar que el 60% de los encuestaron respondieron que la etapa de formación de equipos es baja, el 30% es medio y el 10% es alto.

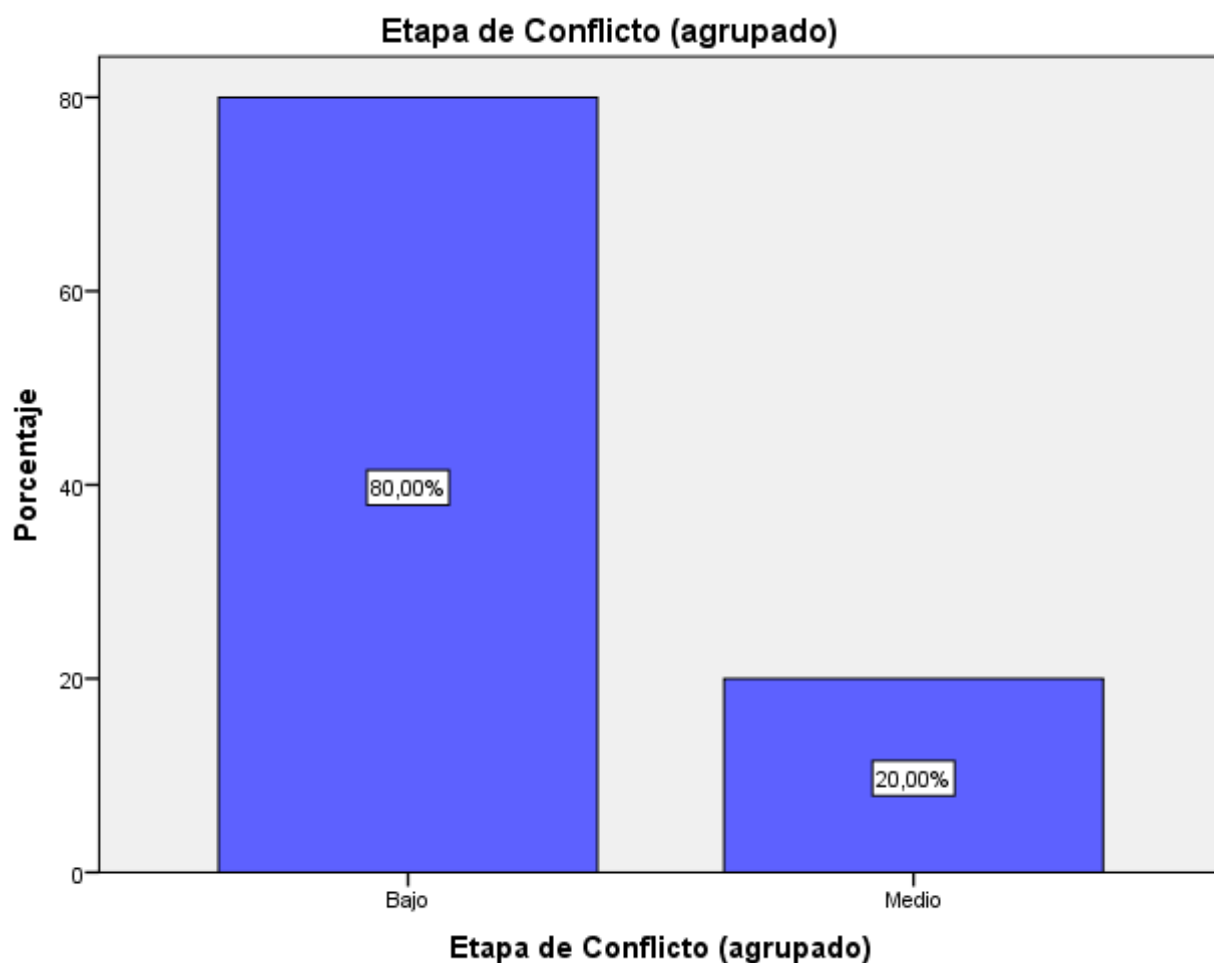
Tabla Nª 64:

Segunda dimensión de la segunda variable

Etapa de Conflicto (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	23	76,7	76,7	76,7
	Alto	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 46



Interpretación

La figura 46 se muestra que el 80% de los encuestados indicaron que es bajo la etapa de conflicto y el 20% es medio.

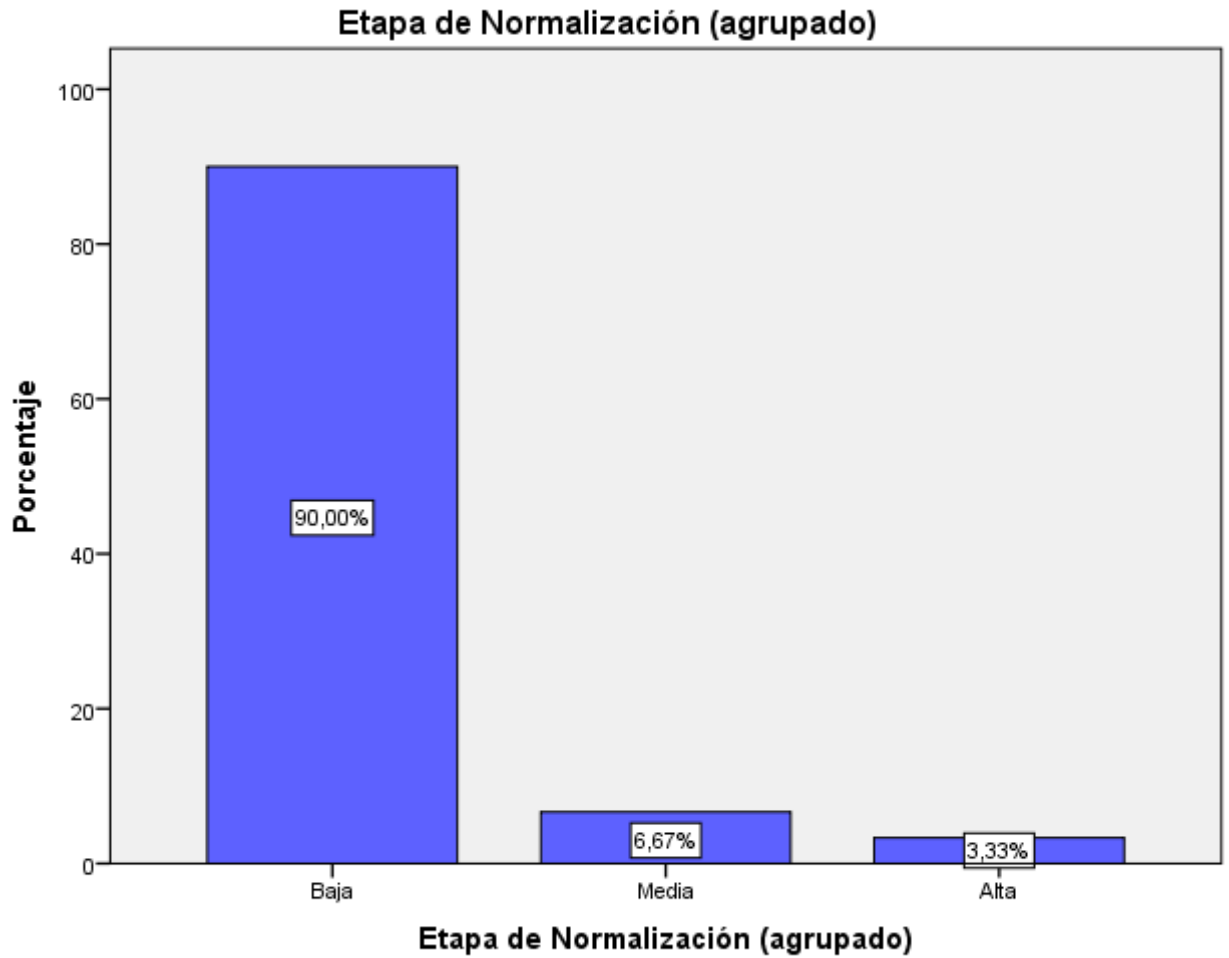
Tabla N°65:

Tercera dimensión de la segunda variable

Etapa de Normalización (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Baja	27	90,0	90,0	90,0
	Media	2	6,7	6,7	96,7
	Alta	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 47



Interpretación

Se puede visualizar en la figura 47 significativamente que el 90% de los encuestados indicaron que la etapa de normalización es baja, el 6,67% es media y el 3,33% es alta.

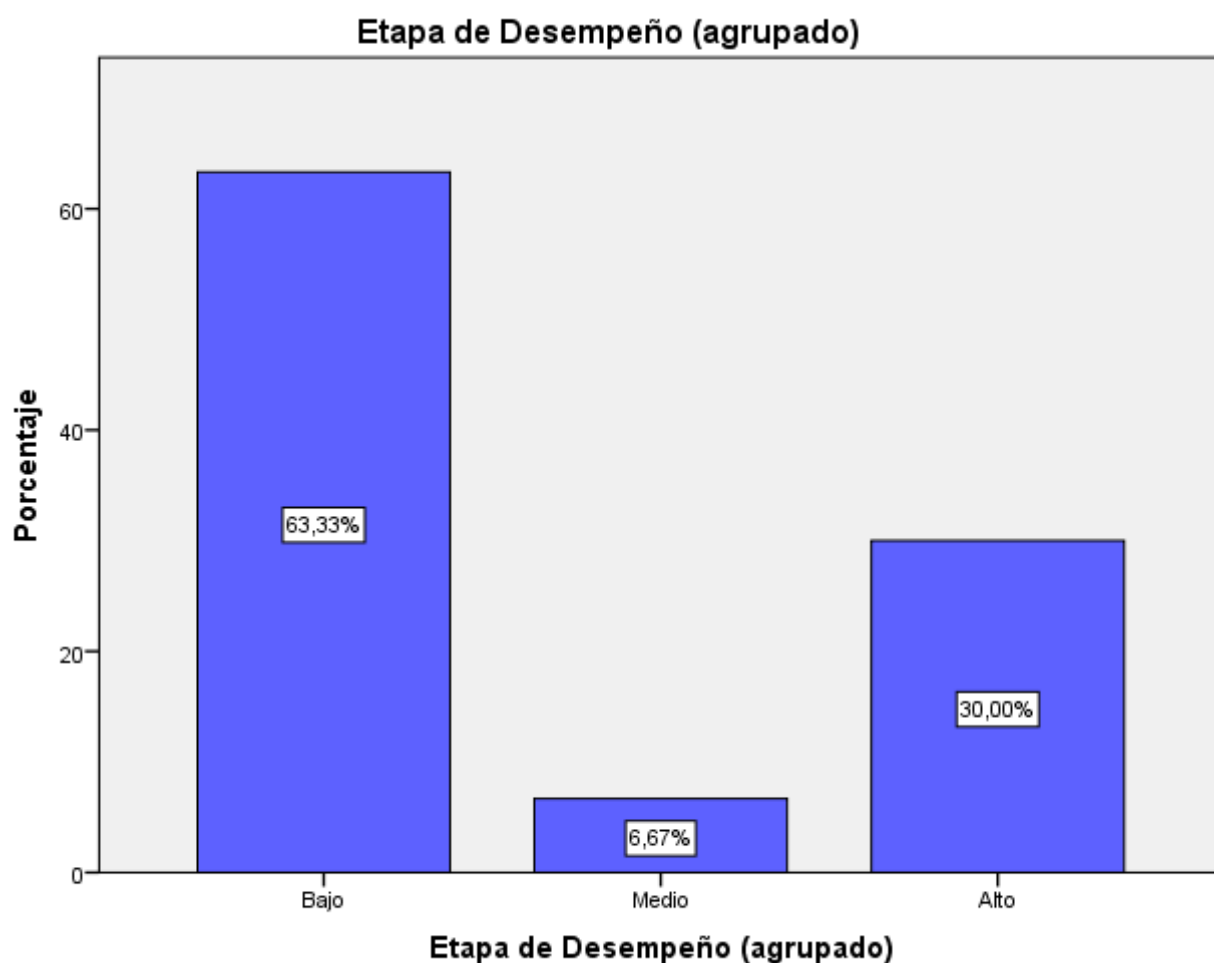
Tabla Nª 66:

Cuarta dimensión de la segunda variable

Etapa de Desempeño (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	19	57,6	63,3	63,3
	Medio	2	6,1	6,7	70,0
	Alto	9	27,3	30,0	100,0
	Total	30	90,9	100,0	
Perdidos	Sistema	3	9,1		
Total		33	100,0		

Figura 48



Interpretación

En la figura 48 se puede observar que el 63.33% de los encuestados manifiestan que la etapa de desempeño es bajo, el 30% es alto y el 6,67% es medio.

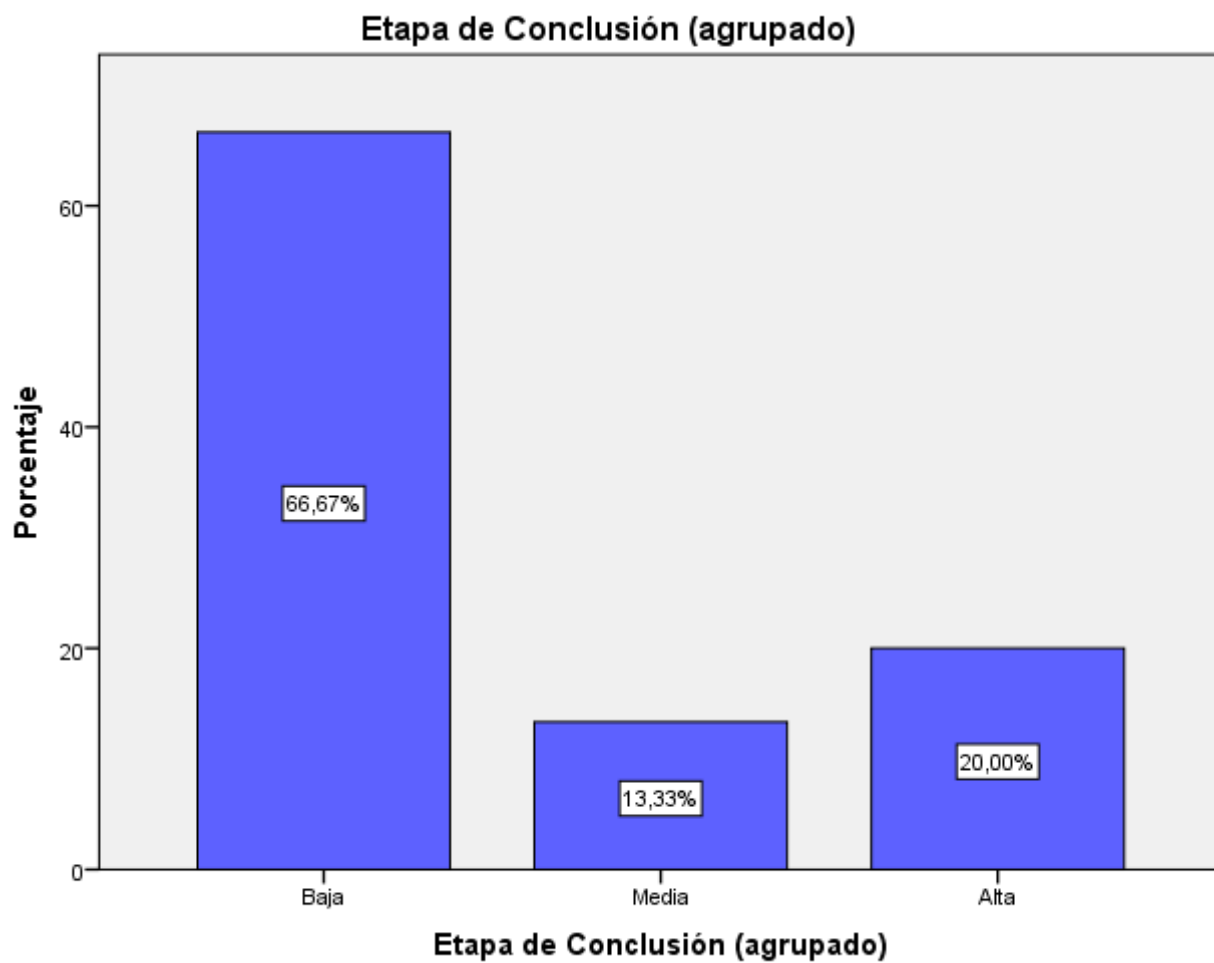
Tabla Nª 67:

Quinta dimensión de la segunda variable

Etapa de Conclusión (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Baja	20	66,7	66,7	66,7
	Media	4	13,3	13,3	80,0
	Alta	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Figura 49



Interpretación

En la figura 49 el 66,67% de los encuestados manifiestan que la etapa de conclusión es baja, el 20% es alta y el 13,33% es media en el instituto cultural de idiomas.

IV DISCUSSION

4.1 Discusión

Los tesisistas, Balarezo, Vaca, Huertas, Avalos & Quintanilla coincidieron con las variables tratadas del presente estudio donde la comunicación organizacional y el trabajo en equipo influyen en la efectividad del trabajo en equipo, en el cumplimiento de los objetivos y en la calidad de servicio.

Mientras que los otros tesisistas, León y otra vez Vaca, también coincidieron con el presente estudio que las organizaciones debe programar constantemente en las organizaciones talleres, capacitaciones y seminarios a todo el personal corporativo.

Los resultados del presente trabajo de investigación mostraron que entre las dos variables estudiadas existe una relación y por ende también dieron como resultado con un 80% de nivel bajo en la etapa de conflicto del trabajo en equipo, un 90% de nivel bajo en la etapa de normalización y un 63.33% en nivel bajo de la etapa de desempeño y ello muestra significativamente que la investigación realizada con los antecedentes tienen una similitud en el problema y sin dudar influye en la productividad de los colaboradores de cualquier tipo de empresa.

Las teorías tratadas del autor principal en el caso de la comunicación organizacional, Adela De Castro, cuando descompone y trata a la comunicación por tipos formal e informal si tiene similitud en la organización porque la comunicación organizacional se basa en documentos, en normas, actas, memos y toda las tomas de decisiones siempre nos normadas, el problema está que no es compartida.

La autora Lydia Arbaiza compartiendo su investigación en el trabajo en equipo y lo descompone por etapas es una teoría ideal pero no se lleva en la práctica en las organizaciones, cuando cada una de las etapas tratada desde el inicio hasta la etapa final desarrolla paso a paso tal cual en teoría esta palmada pero en la práctica no se lleva a cabo.

V CONCLUSIONES

5.1 Conclusiones

El presente estudio concluye que sí existe una la relación entre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en el área de servicios administrativos del instituto cultural de idiomas Miraflores; con un resultado en correlación de Alfa de Cronbach de Pearson ,950 siendo ello una significancia positiva y de esta manera se afirmó la hipótesis analizada en el presente estudio.

El cuestionario aplicado para el presente estudio nos dio como resultado que el personal casi siempre con un 36.67% comparte la información por antigüedad laboral y no se practica la comunicación formal actualizada a tiempo en la institución.

El gerente de sede no es quien integra al personal nuevo a la institución con un 43,33% porque lo realiza muy pocas veces.

VI RECOMENDACIONES

6.1 Recomendaciones

Considerando los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación se recomienda:

A la gerencia de sede, usar frecuentemente con los colaboradores los medios de comunicación oficiales que tenga a disposición en la institución.

Al gerente de sede, cuando tenga respuesta o sugerencias de los integrantes del equipo sean tomadas en cuenta y que les proporcione una respuesta de ello ya sea en lo favorable o desfavorable, siempre comunicar y explicar de manera clara todo lo sugerido y acordado.

El gerente de sede, cambiar su actitud y tratar a todo el personal por igual y no por jerarquía o importancia.

El gerente de sede debe convocar a reuniones frecuentemente o de manera mensual con los integrantes del equipo para comprender procedimientos y aclarar dudas que se presentaron en el periodo anterior.

A las otras gerencias involucradas, en los procesos diarios de los integrantes del equipo compartiendo información actualizada y también pedir sugerencias para mejorar el servicios o los procesos.

El gerente de sede proponer al área de gestión humana realizar capacitaciones o talleres donde se refuerce la comunicación a todos los integrantes del equipo incluyendo también a todas las gerencias.

Al gerente de sede, concientizar a todo el equipo el efecto de practicar una comunicación informal negativa en el área y explicar cómo influye en el desempeño laboral.

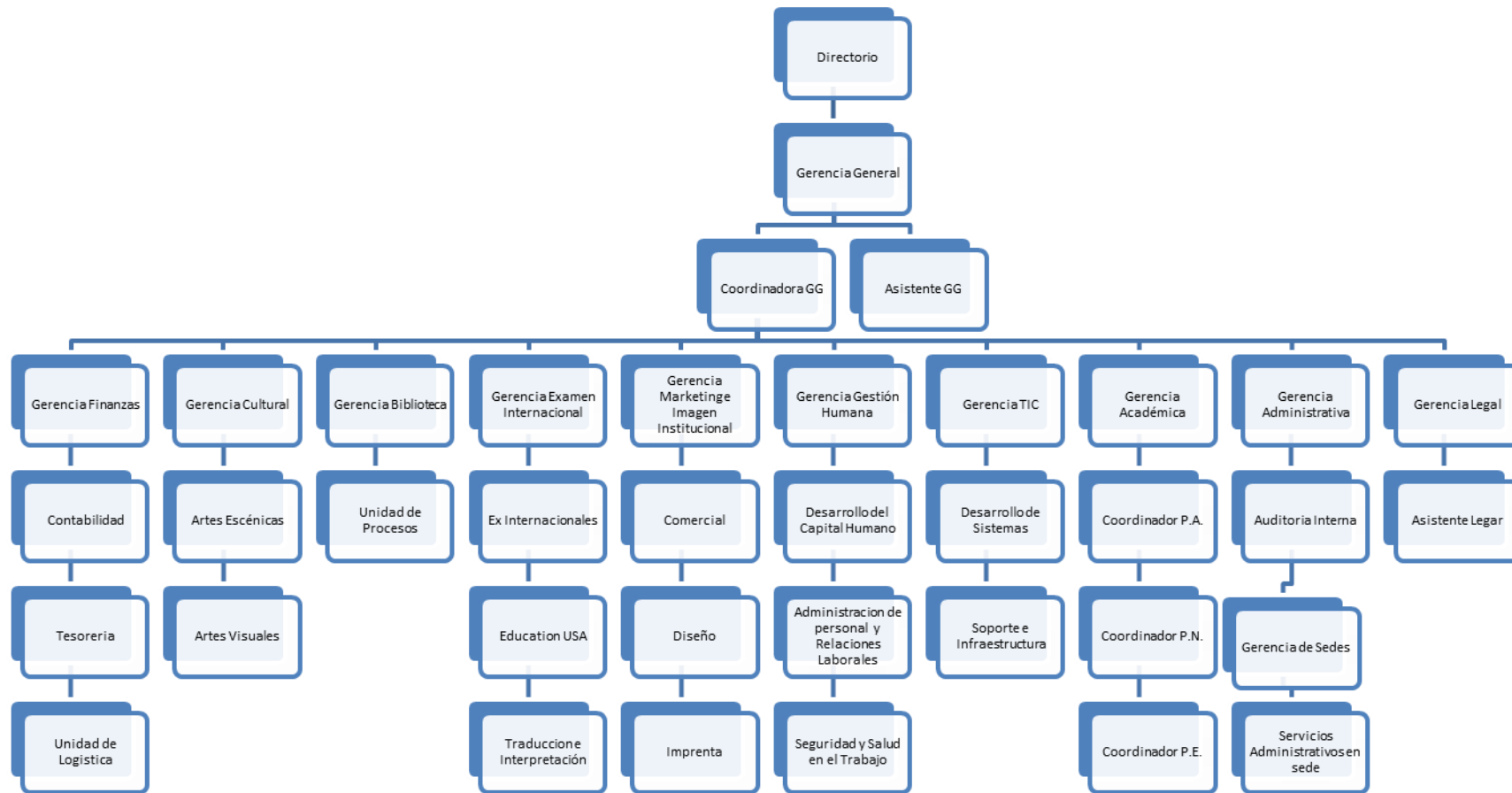
V. REFERENCIAS

4.1 Lista de Referencias

- Arbaiza, L. (2010).** Comportamiento Organizacional: bases y fundamentos. Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning.
- Bernal, C., (2010).** Metodología de la Investigación (3a. Ed.). Colombia, Pearson Educación de Colombia.
Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning.
- De Castro, A. (2014).** Comunicación organizacional. Técnicas y estrategias. Barranquilla, Colombia. Editorial Universidad del Norte.
- De La Cruz, I. (2014).** Comunicación efectiva y trabajo en Equipo, Administración y gestión, Cataluña, España: Ministerio de Educación Cultura y Deporte de España.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P., (2014).** Metodología de la Investigación (6a. Ed.). México D.F., Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Ivancevich, J. (2006).** Comportamiento organizacional. Editorial Mc Graw Hill.
México
- Katzenbach, H. y Smith, D. (2001).** La sabiduría de los equipos. Ediciones Díaz de Santos. Madrid, España.
- Lescano, L. (2016).** Calidad de servicio, Ediciones de la U conocimiento a su alcance.
- Louffat, E. (2012).** Administración: Fundamentos del proceso administrativo.
- Miranda, F., Chamorro, A. y Rubio S., (2012).** Introducción a la Gestión de la Calidad. Madrid, España. Delta Publicaciones.
- Ramírez, A., (2003).** Metodología de la Investigación Científica. Bogotá, Colombia. Recuperado: <https://formacionhumana.files.wordpress.com/2008/06/competencias.pdf>
- Robbins, S. y Guzzo, R. (2004).** Comportamiento organizacional. Person Educacion. México.
- Sampieri, R. (2010).** Metodología de la investigación,(5ta edición), México D.F. Mexico, McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Tamayo, M., (1999).** Aprende a Investigar (3a. Ed.). Santa Fé de Bogotá, Colombia, Arfo Editores Ltda.

VI. ANEXOS

Organigrama Institucional



Fuente: Elaboración Propia

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO
 DE INVESTIGACIÓN**
I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del validador.: Dr/ Mg. COSTILLA CASTILLO Pedro
- 1.2 Cargo e Institución donde labora: DOCENTE EN INVESTIGACIÓN
- 1.3 Especialidad del validador: DR. EN ADMINISTRACIÓN
- 1.4 Nombre del Instrumento y finalidad de su aplicación:
- 1.5 Título de la Investigación: Comunicación Organizacional y Trabajo en Equipos del Área Administrativa del Instituto Cultural de Idiomas del distrito de Miraflores - Lima 2016
- 1.6 Autor del Instrumento: Luzmila Beatriz Sandoval Daza

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		80-70%	71-60%	61-50%	51-40%	31-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y específico				/	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables				/	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología				/	
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				/	
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias				/	
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos				/	
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones				/	
8. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				/	
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación				/	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN					40%	

Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento:

Primera variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	/		
Item 2	/		
Item 3	/		
Item 4	/		
Item 5	/		
Item 6	/		
Item 7	/		
Item 8	/		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable

Segunda variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	/		
Item 2	/		
Item 3	/		
Item 4	/		
Item 5	/		
Item 6	/		
Item 7	/		
Item 8	/		
Item 9	/		
Item 10	/		
Item 11	/		
Item 12	/		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la segunda variable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 70 %. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: 2 JUNIO 2017

Firma del Experto Informante:
DNI. Nº 89425234 Teléfono Nº 995209485

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO
 DE INVESTIGACIÓN**
I. DATOS GENERALES:

 1.1 Apellidos y Nombres del validador.: Dr/ Mg. Concepción Elena Teodoro

 1.2 Cargo e institución donde labora: SURE

1.3 Especialidad del validador: _____

1.4 Nombre del Instrumento y finalidad de su aplicación: _____

 1.5 Título de la investigación: Formación Organizacional y Trabajo en Equipo del Área Administrativa del Instituto Cultural de Idiomas del Instituto de Marketing - Sure

 1.6 Autor del Instrumento: Armando Beatriz María López
II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y específico				✓	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables				✓	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología				✓	
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				✓	
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias				✓	
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos técnicos-científicos				✓	
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones				✓	
8. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				✓	
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación				✓	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN					✓	

Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento:

Primera variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	✓		
Item 2	✓		
Item 3	✓		
Item 4	✓		
Item 5	✓		
Item 6	✓		
Item 7	✓		
Item 8	✓		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable

Segunda variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	✓		
Item 2	✓		
Item 3	✓		
Item 4	✓		
Item 5	✓		
Item 6	✓		
Item 7	✓		
Item 8	✓		
Item 9	✓		
Item 10	✓		
Item 11	✓		
Item 12	✓		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la segunda variable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 70% V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: 02-06-17



Firma del Experto Informante.

DNI. Nº 0827440

Teléfono Nº 998974763

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO
 DE INVESTIGACIÓN**
I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del validador.: Dr/ Mg. Gonzales H. Teresa
 1.2 Cargo e Institución donde labora: Suplente
 1.3 Especialidad del validador: Metodología
 1.4 Nombre del Instrumento y finalidad de su aplicación:
 1.5 Título de la Investigación: Comunicación Organizacional y Trabajo en Equipo del Área
 1.6 Autor del Instrumento: Geordis Beatriz Luchi Daza *Administrativa del Instituto Cultural de Tarma del distrito de Hualgayon - Lima 2016*

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y específico				/	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables				/	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología				/	
4. SUFICIENCIA	Cubre los aspectos en cantidad y calidad				/	
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias				/	
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos				/	
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones				/	
8. METODOLOGÍA	La estrategia respalda al propósito del diagnóstico				/	
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación				/	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN					65%	

Pertinencia de los ítems o reactivos del Instrumento:

Primera variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE	
		SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	/		
Item 2	/		
Item 3	/		
Item 4	/		
Item 5	/		
Item 6	/		
Item 7	/		
Item 8	/		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable

Segunda variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	/		
Item 2	/		
Item 3	/		
Item 4	/		
Item 5	/		
Item 6	/		
Item 7	/		
Item 8	/		
Item 9	/		
Item 10	/		
Item 11	/		
Item 12	/		

La evaluación se realiza de todos los items de la segunda variable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 65 % V. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:

Firma del Experto Informante.

DNI. Nº _____ Teléfono Nº _____

25728455

1

**CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y TRABAJO EN EQUIPO DEL
ÁREA ADMINISTRATIVA DEL INSTITUTO CULTURAL DE IDIOMAS DEL DISTRITO DE
MIRAFLORES – LIMA 2016**

INSTRUCCIONES:

Lea cuidadosamente cada una de las preguntas que se le presentan a continuación y responda lo que considere más oportuno según su experiencia en la empresa, se presenta a continuación una escala para ayudarlo a responder.

1	2	3	4	5
Nunca	Muy Pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre

**COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL INSTITUTO
CULTURAL DE IDIOMAS DEL DISTRITO DE MIRAFLORES – LIMA 2016**

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11

COMUNICACIÓN DESCENDENTE		Escala				
1	¿El gerente de sede comunica a tiempo formalmente las nuevas metas institucionales al equipo de trabajo?	1	2	3	4	5
2	¿Cuándo un colaborador nuevo es incluido en el equipo de trabajo, recibe las recomendaciones de los jefes para el cumplimiento de sus funciones?	1	2	3	4	5
3	¿El trabajo en equipo es una fortaleza en el área por la disponibilidad de las comunicaciones con las diversas gerencias?	1	2	3	4	5
4	¿Los procedimientos administrativos los transmite el gerente de sede en los tiempos ideales?	1	2	3	4	5
COMUNICACIÓN ASCENDENTE		Escala				
5	¿Los colaboradores se comunican con el gerente de sede cuando hay dudas en las funciones en tiempo real?	1	2	3	4	5
6	¿Los colaboradores se comunican según la antigüedad en el área, discriminando a los recientemente incorporados?	1	2	3	4	5
7	¿Las sugerencias de los integrantes del equipo para mejorar los procesos laborales, se comunican al gerente de sede?	1	2	3	4	5
COMUNICACIÓN HORIZONTAL		Escala				
8	¿Ante un conflicto con el cliente los compañeros de equipo se ayudan para solucionarlo?	1	2	3	4	5
9	¿Los colaboradores comparten información de procedimientos con todo el equipo?	1	2	3	4	5
COMUNICACIÓN DIAGONAL		Escala				
10	¿Se recibe información clara y a tiempo de los servicios que ofrece la institución por otras gerencias?	1	2	3	4	5
11	¿La comunicación formal es efectiva pues todo lo informado queda registrado en el correo corporativo o en documento físico?	1	2	3	4	5

12	¿Cada gerencia comunica oportunamente sus actividades a los colaboradores involucrados en los procesos de la Institución?	1	2	3	4	5
POSITIVA		Escala				
13	¿El gerente de sede hace público mediante un comunicado tu buen desempeño laboral con todo el equipo de trabajo?	X	2	3	4	5
14	¿Si un colaborador se reusa al trabajo en equipo, la jefatura convoca al involucrado para promover su participación con una comunicación positiva?	1	X	3	4	5
15	¿Cuándo las relaciones interpersonales se debilitan en el área, los jefes ejecutan reuniones con los involucrados para reconocer las razones y gestionar las mejoras?	1	X	3	4	5
NEGATIVA		Escala				
16	¿En tu área de trabajo cuando hay dudas en procesos se crean especulaciones?	1	X	3	4	5
17	¿Es confiable las especulaciones y/o rumores que escuchas de algunos integrantes del equipo de trabajo?	1	X	3	4	5
18	¿Se crean especulaciones cuando a un integrante nuevo del equipo lo promueven en corto plazo a un ascenso sin considerar experiencia para el puesto?	1	X	3	4	5
TRABAJO EN EQUIPO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL INSTITUTO CULTURAL DE IDIOMAS DEL DISTRITO DE MIRAFLORES – LIMA 2016						
RELACIONARSE						
19	¿El gerente de sede o líder del equipo es quien da la bienvenida al nuevo colaborador para integrarlo con todo el equipo de trabajo?	1	2	3	X	5
20	¿Es importante que todos los integrantes del equipo se conozcan para realizar coordinaciones de trabajo?	1	2	3	X	5
COMPRENEN METAS		Escala				
21	¿El personal es informado constantemente de los objetivos y metas que tienen como área?	1	2	X	4	5
22	¿Las reuniones de equipo ayudan a comprender procedimientos para ser aplicados en sus labores?	1	2	3	X	5
COMPRENEN PROCEDIMIENTOS		Escala				
23	¿Los integrantes del equipo tienen información clara para realizar todos los procedimientos administrativos?	1	2	3	X	5
24	¿Todos los integrantes del equipo tienen información clara del gerente, de todos los procedimientos de las funciones del puesto?	1	2	X	4	5
CONDUCTAS LABORALES						
25	¿El colaborador que le agrada trabajar en equipo tendrá una conducta laboral positiva?	1	2	X	4	5
26	¿El gerente de sede transmite una conducta laboral adecuada al equipo de trabajo?	1	X	3	4	5
CONDUCTAS SOCIALES		Escala				
27	¿Los colaboradores ejercitan en su trato diario la tolerancia, el respeto y el buen trato?	1	2	3	X	5

	EXPRESIÓN DE DIFERENCIAS	Escala
40	28 ¿Todos los integrantes del equipo tienen libertad de opinión en el área de trabajo?	1 2 3 4 5
	ACEPTACIÓN DE OPINIONES	
41	29 ¿Se toma en consideración las opiniones y/o sugerencias de los integrantes del equipo para solucionar problemas del área?	1 2 3 4 5
42	30 ¿Respetan las opiniones cuando las compartes al equipo de trabajo?	1 2 3 4 5
	TOMA DE DECISIONES	Escala
43	31 ¿El líder del equipo puede tomar decisiones ante la ausencia del gerente de sede?	1 2 3 4 5
44	32 ¿Ante una situación que requiere solución se toman decisiones para solucionar el problema?	1 2 3 4 5
	DETERMINAN REGLAS	Escala
45	33 ¿Las reglas en procedimientos administrativos son respetadas por todo el equipo de trabajo?	1 2 3 4 5
46	34 ¿Los integrantes del equipo adoptan las reglas de convivencia dentro del área de trabajo?	1 2 3 4 5
	EFICACIA	Escala
47	35 ¿Todos los integrantes del equipo cumplen con sus tareas asignadas en el plazo determinado?	1 2 3 4 5
48	36 ¿Los integrantes del equipo utilizan los recursos exclusivamente para elaborar las tareas encomendadas?	1 2 3 4 5
	EFICIENCIA	Escala
49	37 ¿El equipo cumple sus funciones eficientemente?	1 2 3 4 5
50	38 ¿Los recursos que tienen a disposición los integrantes del equipo de trabajo son usados eficientemente?	1 2 3 4 5
	EXPERIENCIA	Escala
51	39 ¿El personal con experiencia en el puesto, comparte información para dar soluciones a problemas que se presenten en el área?	1 2 3 4 5
	RELACIÓN LABORAL TERMINADA	Escala
52	40 ¿Todos los integrantes del equipo se involucran con las metas del equipo de trabajo?	1 2 3 4 5
	DESLIGAN CONDUCTAS SOCIALES	Escala
53	41 ¿Actualmente hay comunicación laboral con el anterior equipo de trabajo?	1 2 3 4 5
	SE DESVINCULAN LOS INTEGRANTES	Escala
54	42 ¿Te integran al equipo de trabajo anterior cuando la institución te promueve a otra área o gerencia?	1 2 3 4 5

Tu opinión es muy valiosa, gracias por participar.



01

**MATRIZ DE MARCO
Comunicación
organizacional y
el trabajo en**

PREGUNTA DE INVESTIGACION	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	De Castro, A. (2014). La comunicación organizacional es aquella que establecen las	La comunicación organizacional se mide por tipos de comunicación con sus respectivas dimensiones a los	Comunicación Formal	Comunicación descendente	
¿Qué relación existe entre la comunicación organizacional y el	Identificar la relación que existe entre la comunicación organizacional y el trabajo	La comunicación organizacional se relaciona significativamente en el trabajo en equipo del					comunicación ascendente	
							comunicación horizontal	
			comunicación diagonal					
PROBLEMAS ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS ESPECIFICOS				Comunicación Informal	Positiva	
¿Cómo se relaciona la comunicación organizacional y la etapa de formación en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017?	Determinar si la comunicación organizacional se relaciona con la etapa de formación en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017	La comunicación organizacional se relaciona favorablemente en la etapa de formación en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017					Negativa	
¿Cómo se relaciona la comunicación organizacional y la etapa de conflicto en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017?	Determinar si la comunicación organizacional se relaciona con la etapa de conflicto en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017	La comunicación organizacional se relaciona favorablemente en la etapa de conflicto en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017	TRABAJO EN EQUIPO	Atenza, L. (2010) En las últimas décadas, formar equipos para trabajar se ha hecho, cada vez más necesario. Esto se debe a que los	El trabajo en equipo se mide haciendo uso de las etapas de los colaboradores, las mismas que se encuentran respaldadas en la etapa de	Etapa de Formación	Relacionarse	
							Comprenden metas	
							Comprenden procedimientos	
¿Cómo se relaciona la comunicación organizacional y la etapa de normalización en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017?	Determinar si la comunicación organizacional se relaciona con la etapa de normalización en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017	La comunicación organizacional se relaciona favorablemente en la etapa de normalización en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017					Etapa de Conflicto	Conductas laborales
								Conductas sociales
				Expresión de diferencias				
¿Cómo se relaciona la comunicación organizacional y la etapa de desempeño en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017?	Establecer si la comunicación organizacional se relaciona con la etapa de desempeño en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017	La comunicación organizacional se relaciona favorablemente en la etapa de desempeño en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017	Etapa de Normalización	Aceptación de opiniones				
				Toma de decisiones				
				Determina reglas				
			Etapa de Desempeño	Eficacia				
				Eficiencia				
				Experiencia				
¿Cómo se relaciona la comunicación organizacional y la etapa de conclusión en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017?	Determinar si la comunicación organizacional se relaciona con la etapa de conclusión en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017	La comunicación organizacional se relaciona favorablemente en la etapa de conclusión en el área administrativa del Instituto Cultural de Idiomas Miraflores - Lima 2017	Etapa de Conclusión	Relación laboral terminada				
				Desligan conductas sociales				
				Se desvinculan los integrantes				

ORI