



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
LA EDUCACIÓN**

**Comunicación organizacional interna y trabajo en equipo en la institución educativa
N°1225 “Mariano Melgar” – Santa Anita, Año 2019**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de la Educación**

AUTORA:

Br. Kelly Milagros Sarmiento Gutierrez (ORCID: 0000-0001-9136-2661)

ASESOR:

Dr. Mitchell Alberto Alarcón Díaz (ORCID: 0000-0003-0027-5701)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

Lima – Perú

2020

Dedicatoria

A mi hija Sofía por ser mi principal motivación, a mis padres por sus palabras de aliento, a mi esposo César, mi hermana Danna y mi amiga Raquel por todo el apoyo. A mi tía Lidia por enseñarme como se lucha las grandes batallas.

Agradecimiento

A la Universidad César Vallejo en especial a mi asesor el Dr. Mitchell A. Alarcón Díaz por su paciencia y minuciosidad, al Mg. Jesús Gamarra Canorio por brindarme sus conocimientos durante el desarrollo de la maestría; y la I.E. Mariano Melgar por darme las facilidades para el trabajo de campo.

Página del jurado



DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL BACHILLER: **SARMIENTO GUTIERREZ, KELLY MILAGROS** para obtener el Grado Académico de *Maestra en Administración de la Educación*, ha sustentado la tesis titulada:

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y TRABAJO EN EQUIPO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 1225 "MARIANO MELGAR" - SANTA ANITA, AÑO 2019

Fecha: Lunes 20 de enero de 2020

Hora: 9:30 a.m.

JURADOS:

PRESIDENTE (A): Dra. María del Carmen Emilia Ancaya Martínez

Firma:

SECRETARIO (A): Dr. Freddy Antonio Ochoa Tataje

Firma:

VOCAL: Dr. Mitchell Alberto Alarcón Díaz

Firma:

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... *Aprobar por unanimidad*

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....
.....
.....
.....



Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

.....
.....
.....

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

Somos la universidad de los que quieren salir adelante.



ucv.edu.pe

Declaratoria de autenticidad

Yo, Kelly Milagros Sarmiento Gutierrez, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo, Sede Ate, declaro que el trabajo académico titulado “Comunicación organizacional interna y trabajo en equipo en la institución educativa N°1225 “Mariano Melgar” – Santa Anita, Año 2019 ”, presentada en 95 folios para la obtención del grado académico de Maestra en Administración de la Educación, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determine el procedimiento disciplinario.

Ate, 14 de diciembre del 2019



Kelly Milagros Sarmiento Gutierrez

DNI 44792787

Índice

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	ix
Resumen	x
Abstract	xi
I. Introducción	1
II. Método	9
2.1 Tipo y diseño de investigación	9
2.2 Operacionalización	10
2.3 Población, muestra y muestreo	11
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	11
2.5 Procedimiento	13
2.6 Métodos de análisis de datos	13
2.7 Aspectos éticos	13
III. Resultados	14
IV. Discusión	19
V. Conclusiones	22
VI. Recomendaciones	23
VII. Referencias	24
Anexo 1 Matriz de consistencia	31
Anexo 2 Instrumentos	33
Anexo 3 Validez	37
Anexo 4 Fiabilidad	59
Anexo 5 Carta de Presentación	60
Anexo 6 Constancia de aplicación	61
Anexo 7 Base de datos	62

Anexo 8 Resultados descriptivos e inferenciales	60
Anexo 9 Artículo científico	75
Anexo 10 Declaración jurada de artículo científico	81
Anexo 11 Acta de aprobación de originalidad de tesis	82
Anexo 12 Pantallazo del software Turnitin	83
Anexo 13 Formulario de autorización para publicación de tesis	84
Anexo 14 Autorización de la versión final del trabajo de investigación	85

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1: Estadística de la Fiabilidad de la variable Comunicación Organizacional Interna	11
Tabla 2: Estadística de fiabilidad	12
Tabla 3: Validez de contenido por expertos del instrumento C.O.I.	12
Tabla 4: Validez de contenido por expertos del instrumento	13
Tabla 5: Contrastación de la hipótesis general	15
Tabla 6: Contrastación de hipótesis específica uno	16
Tabla 7: Contrastación de hipótesis específica dos	16
Tabla 8: Contrastación de hipótesis específica tres	17
Tabla 9: Contrastación de hipótesis específica cuatro	18

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1: Diseño descriptivo correlacional	9
Figura 2: Resultados descriptivos de la variable comunicación organizacional interna	14
Figura 3: Resultados descriptivos de la variable trabajo en equipo	14

Resumen

Esta investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la comunicación organizacional interna y el trabajo en equipo en la Institución Educativa N^a 1225 Mariano Melgar - Santa Anita, Año 2019.

La metodología de investigación empleada fue; de método hipotético deductivo, de enfoque cuantitativo, de tipo básico, con un diseño descriptivo correlacional. Se utilizó las variables comunicación organizacional interna y trabajo en equipo: La población seleccionada para realizar esta investigación la conformaron 80 trabajadores entre personal directivo, administrativo y docentes. Se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento de recolección de datos el cuestionario con una estadística de fiabilidad de 0,879 para la primera variable y 0,879 para la segunda variable; según Alfa de Cronbach.

Los resultados de la investigación establecieron que el coeficiente de correlación según el Rho de Spearman es igual a ,637. Por lo cual se concluye que existe una correlación significativa entre ambas variables motivos de estudio. Y a su vez se logra verificar la hipótesis general y cada una de las hipótesis específicas.

Palabras claves: Comunicación interna, trabajo en equipo, liderazgo transformacional, clima organizacional.

Abstract

His research aimed to determine the relationship between internal organizational communication and teamwork in the Educational Institution No. 1225 Mariano Melgar - Santa Anita, Year 2019.

The research methodology used was; of deductive hypothetical method, quantitative approach, basic type, with a descriptive correlational design. The variables internal organizational communication and teamwork were used: The population selected to carry out this research was made up of 80 workers among managers, administrative staff and teachers. The survey technique was used and as a data collection instrument the questionnaire with a reliability statistic of 0.879 for the first variable and 0.879 for the second variable; according to Cronbach's Alpha.

The results of the investigation established that the correlation coefficient according to Spearman's Rho is equal to 637. Therefore, it is concluded that there is a significant correlation between the two motive variables. And in turn it is possible to verify the general hypothesis and each of the specific hypotheses.

Keywords: Internal communication, teamwork, transformational leadership, organizational climate.

I. Introducción

El presente trabajo se encuentra desarrollado como respuesta a los cambios frecuentes en el medio; fruto de la globalización, la urgencia y aspiración de las organizaciones por mantenerse competitivas, las mismas que tuvieron que replantearse a través de nuevas estrategias que las apoyen, como son, rediseños o mejoras radicales en los procesos, empoderamiento de los trabajadores, sistemas de excelencia, dispensación de funciones, generando cambios en la estructura de una organización, permitiendo menos nivel jerárquico y más uso de equipos y grupo de trabajos, entre otros. Es por ello, que la comunicación en las organizaciones y el trabajo en equipo se han convertido en una alternativa que sirve de apoyo a las organizaciones para hacerlas competitivas y lograr sus más altos estándares. (Baltazar, 2005 citado en Valdez, 2016), Uribe & Artmann (2016). Ribeiro, De Souza & Tonini, (2017). Para indagar sobre la realidad problemática, a nivel mundial podemos mencionar que la comunicación en las organizaciones ha sido uno de los pilares principales para hacerle frente a los retos actuales, la calidad y la idoneidad; ya que el efecto de una buena comunicación permite estandarizar las acciones compartiendo conocimientos y valores. Freire, Ramos, Silva, Da Vieira, Matos, Siqueira & Alves. (2019).

A su vez en todo el mundo se tiende a estructurar el trabajo en torno a equipos o grupos de trabajo para desempeñarse con mayor efectividad, logrando resultados positivos dentro de una organización. Paolucci, Dimas, Zappalà, Lourenço & Rebelo (2018), Cruz & Pinto (2019). El trabajo en equipo se concentra en la interacción de un grupo de personas que realizan actividades y acciones planificadas para el logro común. Phelipini, Oliveira, Grosseman & Durán (2017) A ello podemos añadir la comunicación, la identificación y la cultura como nuevos pilares de una dinámica integral dentro de una organización. Para ello en EE.UU., el 82% de las empresas que tienen más de 100 trabajadores han implementado el uso de los trabajos en equipo para apoyar las metas de las organizaciones. (Cohen y Bailey, 1997 citado en Valdez, 2016). Otro de la problemática que se observó en los Estados Unidos, es que las organizaciones no implementan recursos tecnológicos ni invierten en capacitación para mejorar la comunicación que serviría para trabajar de manera independiente, pero a la vez coordinada en los tiempos de cada trabajador, lo cual mejoraría el contacto de las diferentes partes interesadas. Pellegrini & Grassau (2018).

En México recién se empieza a ver al trabajo en equipo como un enfoque pedagógico, puesto que los estudiantes estaban acostumbrados al aula cerrada y los maestros eran el centro de atención. Ruiz, Medrano & Zepeda (2016). En América del Sur tal es el caso de Chile específicamente, muchas de las universidades declaran en sus perfiles de egreso que sus estudiantes tendrán la habilidad de trabajar en equipo, destacando la capacidad de comunicarse, aprendizaje continuo y liderazgo. Sin embargo, se desconoce en la práctica que tanto se les prepara en el desarrollo de esta habilidad. Por ello las reformas educativas generan el progreso de la institución y gestión de los establecimientos educativos, como una senda para instaurar la calidad educativa. Herrera (2017), Domínguez (2019), Tamayo, Besoain, Aguirre & Leiva (2017). Por otro lado, en Brasil denominan al trabajo en equipo, el apoyo organizativo donde los empleados consideran que su organización y sus superiores valoran sus aportes, viendo claramente el contraste a diferencia de México. Santos, Goncalves (2018), Ferreira, Arrigotti, Neves, & Da Silva (2018).

A nivel nacional, la comunicación ganó terreno en las organizaciones en general, debido a que se ha constituido en un instrumento de gestión interdisciplinaria, muy demandada por su personal directivo y trabajadores en el ámbito educativo y no sólo en las áreas de prensa; a su vez la solución para optimizar la eficacia personal dentro de un equipo es acrecentar la habilidad de prestar atención y determinar el proceso de la interacción en grupo. Morales (2017). A nivel local hay tres investigaciones realizadas en la UGEL 06 que también problematizan entorno a la correlación que hay entre las variables de estudio, lo cual se ve reflejado a la hora de cumplir estándares de calidad en comparación de otras ugeles de la región. Vega (2015), Vásquez (2018), Palomino (2019). Por consiguiente el problema de esta investigación se abordó en la I. E. Mariano Melgar 1225 ubicada en el distrito de Santa Anita; debido a que se observó que algunos de los trabajadores no mostraba compromiso con la Institución Educativa, además que existía posibles problemas de comunicación interna y trabajo en equipo, lo cual perjudica el cumplimiento de algunos proyectos y esto a su vez impide el posicionamiento en la zona de la ya mencionada institución en comparación con otras de alrededor.

Indagando en algunos antecedentes internacionales podemos encontrar coincidencias referentes a las variables en investigación a través de las investigaciones planteadas por Florentín (2016), Toro (2015); quienes establecen que existe relación entre la comunic. organizacional y el trabajo en equipo, manifestando que uno de los puntos débiles lo

constituye la comunicación entre las diferentes unidades que conforman todo el equipo. Peruzzo, Silva, Batista (2019), Heloíse, Peduzzi, Silva, Charantola, Ventura & Espinoza (2019). mencionan que el trabajo en equipo es una herramienta que permite conocer las diferentes capacidades, formas de pensar, limitaciones y formas de enfrentar diferentes situaciones por cada integrante de la organización. Condeles, Bracarense, Miranda, Pereira, Dias & Ferreira (2019), Pinno, Camponogara, & Colomé (2019), Concluyen que los miembros o colaboradores perciben el trabajo en equipo como una ayuda mutua y una condición para la vida social, no obstante, en la práctica esta forma de trabajo sigue siendo de preferencia individualizada.

Por otro lado; Puente & Santos (2018), Souza, Arantes, Spinelli, & Fortuna, (2019), Olvera, Llorens, Acosta & Salanova (2017), Colebrusco, Peduzzi, Silva, Alcântara & Carvalho (2016), Quiroz (2017) ; Consideran que es frecuente la conformación de pseudo – equipos caracterizados por una baja integración entre sus miembros que trabajan mediante una comunicación no efectiva y comportamiento no colaborativo, ya sea por no hablar el mismo idioma o tener discrepancias que generen conflictos, pero es función de los gerentes buscar identificar dichos aspectos para predecir y mejorar los resultados en equipo a través de un liderazgo transformacional que coloque los intereses colectivos por encima de los suyos. Ferreira, Camelo, Simões, A & Chaves (2016), realizan un estudio dónde manifiestan que el trabajo en equipo tiene relación directa con la comunicación efectiva y el intercambio de conocimiento. Siendo así una herramienta primordial para el trabajo integrado.

A nivel nacional tenemos las investigaciones de Moreno (2019), Delgado, Nuñez (2015), Guillén (2016), Calvo (2018), Quillatua (2017) que analizan a la comunicación organizacional interna y consideran que es necesario uniformar los pautas y normas internas para equilibrar la descentralización y el ciclo en donde se compartirá la información interna del organismo. Por otro lado; Espinoza (2015) Canales, Valderrama (2016) coinciden que el trabajo en equipo aumenta significativamente la producción de una empresa u organización. A su vez ésta sólo se manifiesta de manera parcial o moderada y no en su totalidad. Lo cual permite ver la falta de compromiso de algunos trabajadores por trabajar de manera conjunta para el logro de los objetivos. Finalmente, Miranda (2018) bajo el método hipotético deductivo establece que el trabajo colaborativo y la Comunicac. Organiz. Inter. influye en el compromiso por parte de los docentes dentro de una institución.

En el marco teórico revisado; Andrade (2010) sostiene que la comunicación en las organizaciones es de gran importancia hoy en día para toda organización o institución y debemos entenderla de tres formas: En primer lugar como una transformación social, en el que se intercambia información entre cada uno de los miembros y actores externos; Segundo como una disciplina, que realiza el estudio al modo en la cual se dan los pasos de la comunicación en el interior de una organización y con respecto a su entorno; Y por último como un acumulado de técnicas y actividades que permitan generar estrategias orientadas a facilitar y activar el ciclo de información al interior de una organización. Por otro lado Rebeil (2010) considera a la Comunicación de una organización como el proceso donde un individuo se pone en contacto con otro; dicho contacto permitirá a cada uno de los integrantes deliberar sus experiencias críticas y desplegar información importante, la misma que facilitará los intentos de conseguir tanto sus logros personales como las de la institución., la cual desmitifica actividades al conceder interpretar los cambios y finalmente, animándolos a reorganizar la complacencia de sus necesidades personales con la tarea de cumplir con sus designaciones específicas, siempre en un ambiente cambiante.

Por lo expuestos, podemos afirmar que sus criterios coinciden al considerar a la Comunicación Organizacional como un instrumento, o herramienta importantísima para el buen funcionamiento de las organizaciones. Por un lado, Andrade conceptualiza a la comunicación de una organización a partir de tres enfoques: como un ciclo social, como un método, y finalmente como un agregado de técnicas y actividades. Mientras que para Rebeil este mecanismo se ha establecido en uno de los pilares de toda empresa, ya que a través de la misma se establece un mejor vínculo comunicativo entre los trabajadores y esto se transmite al público o cliente. Por otro lado, Andrade (2010) plantea que la Comunicación Organizacional se puede clasificar en dos categorías: Comunicación externa, donde los mensajes son emitidos por la organización para el público o agente externo; y Comunicación Interna, que hace referencia a las tareas y eventos realizados por el organismo para el mantener las relaciones correctas entre pares y el consecuente cumplimiento de los objetivos organizacionales a través de un flujo de información eficaz en un entorno agradable. De ahí que una de las variables de esta investigación se concentra sólo en la Com. Organizacional Interna, debido a que es el engranaje principal de la institución para lograr objetivos y fortalecer la identidad de cada uno de los miembros de la Institución.

Una conceptualización muy usada, tanto a nivel teórico como en lo práctico, es aquél que menciona que cuando nos referimos a la Com. Inter. es contar a la institución lo que la misma va logrando. Para Capriotti(1998) este concepto de la comunicación interna lleva un marcado direccionamiento, en el cual la transmisión de la información suele darse de manera ascendente o descendente, desde los niveles más altos, llámese directivos o jefes, hacia los subalternos y viceversa. La cual se puede ver actualmente y se refleja cuando se prioriza los medios informativos por encima de las comunicaciones interpersonales. Capriotti, (1998) menciona que la comunicación realiza una cadena de funciones lo cual permite a la organización optimizar la eficiencia en su toda área, lo cual se verá reflejado en una elevada presión de competencia a nivel externo. Una eficaz comunicación Interna producirá un avance en el trabajo en equipo, así se trate desde el punto de vista profesional en lo referente a cuestiones netamente de trabajo, como a nivel personal. Dicha interactividad favorece al flujo de información dentro de una organización como también favorece a la disposición de las programaciones de labores, actividades y metas entre las diferentes áreas o unidades de la Institución.

Regresando a la definición de Comunicación interna antes mencionada, se puede generar un grupo de objetivos generales que deberá contar con este cruce de información entre todos los actores de una organización. Según Capriotti(1998) estos se dan: A nivel relacional, logrando la búsqueda de una relación fluida entre empleadores y empleados; A nivel operativo, se busca la fluidez e intercambio entre todos los niveles de la org.; A nivel motivacional, el objetivo es claro, como su nombre lo dice; motivar e impulsar la labor de cada uno de los integrantes de una empresa, creando así un clima laboral agradable; A nivel actitudinal, se deben hacer esfuerzos para obtener la integración de los trabajadores y empoderarlos en la cultura, valores y objetivos de la Institución.

Las dimensiones de la variable comunicación Organizacional interna según Formanchuk (2008), son siete: Dimensión esencial, refiere que todo comienza con un compromiso conversacional; Dimensión operativa, permite establecer acuerdos o procedimientos; Dimensión estratégica, implementa acciones dentro del plano estratégico; Dimensión valorativa, trata de generar un consenso para que los trabajadores se identifique con sus labores y experimenten la trascendencia de sus acciones sintiendo orgullo propio;

Dimensión motivacional, realiza la búsqueda de comunicaciones positivas para que los trabajadores tengan una perspectiva de crecimientos y oportunidades; Dimensión aprendizaje, se refiere a generar un espacio de comunicación en el que se brinde al trabajador una retroalimentación sobre su desempeño; Dimensión inteligencia, la cual implica promover espacios de diálogo donde el trabajador aporte con sus ideas y sugerencias para la mejora de la organización.

En la búsqueda de las teorías relacionadas con el trabajo en equipo, Chiavenato (2015) es el autor con el que me apoyaré principalmente, el cual define como un conjunto de personas en las cuales sus labores se reestructuran para implantar un alto grado de dependencia del otro los mismos que tienen la potestad para decidir sobre la ejecución del trabajo, como sistematización, horarios, metodologías y procesos. Mientras que Bohlander, Snell, Morris (2018) manifiestan que el trabajo en equipo se concentra en la sinergia; la cual se ve reflejada cuando los miembros de un equipo obtienen resultados positivos productos de esfuerzos colectivos y no individuales; las mismas que serán valoradas y apreciadas a través del mismo ambiente.

Por otro lado; Koontz, Weihrich, Cannice (2012), sostienen que un equipo puede llamarse a una pequeño número de personas con habilidades que se complementen pero a la vez que estén comprometidas, que lleven una secuencia de logro de desempeño y una visión en común.. La principal diferencia que se encuentre entre un grupo y un equipo es la jerarquía de sinergia que se muestra entre los integrantes. Chiavenato (2009) clasifica los tipos de equipo de trabajo en tres grupos: Los equipos funcionales cruzados que son los que están integrados por personas que provienen de diferentes áreas de una organización; Los equipos de proyectos, agrupados por especialistas que buscan crear un producto original o prestación; Los equipos autodirigidos, son agrupados jerárquicamente preparadas para desarrollar una serie de labores interdependientes dentro de un área o despacho de trabajo.

Las dimensiones de la variable trabajo en equipo según Chiavenato (2015) son cuatro: D1:Dimensión objetivos claros y visión compartida, se refiere a que todos los miembros deben tener en claro la definición de la misión y visión, asumiendo compromisos, determinando así la dirección de sus movimientos y objetivos; D2: Dimensión de roles y

posiciones, define que los miembros deben ser ubicados de acuerdo a sus habilidades y capacidades y deben ser informados acerca de cada uno de sus roles para poder desempeñarse con excelencia; D3: Dimensión de colaboración y el liderazgo compartido, busca evitar formalidades y burocracia haciendo que las funciones de liderazgo pase de miembro en miembro de manera espontánea, nada debe ser impuesto; D4: Dimensión ideas para resolver problemas y evaluación de la eficacia del equipo, permite que el equipo acepte el desacuerdo como una forma de discutir nuevas ideas y resolver situaciones de una forma creativa y a la vez innovadora.

Por lo sustentado anteriormente se desprende la problemática general que buscar responder la interrogante de cuál es la relación entre la comunicación organizacional interna y el trabajo en equipo de los trabajadores de una Institución Educativa y a sí mismo como consecuencia se desprenden los problemas específicos basados en cuál es la relación entre la comunicación organizacional interna respecto a la dimensión D1, D2, D3 Y D4 de la segunda variable.

Desde la perspectiva de la justificación teórica , la comunicación organizacional interna al ser un factor importante para el trabajo en equipo, nos direcciona para que esta investigación se realice considerando teorías clásicas y modernas, así como la utilización de instrumentos orientados al aporte de nuevos conocimientos a los ya existentes sobre comunicación organizacional interna y su búsqueda por mejorar la relación y la eficiencia de los trabajos en equipo dentro de una Institución Educativa a través de un test adaptado para dicho contexto. Por otro lado, desde una justificación práctica, esta trabajo de investigación permitirá cuantificar la valía de la comunicación organizacional interna con respecto al trabajo en equipo, que permitirá dar algunos alcances a nivel institucional, beneficiando así a toda la comunidad educativa, así como a futuros objetivos a nivel de red, Ugel, Región y Nación. Desde una justificación metodológica del presente trabajo es una investigación cuantitativa, la cual a través del rigor del método científico y utilizando la adaptación del instrumento LIKERT, la cual pasó por el filtro de validez y confiabilidad. Así mismo, para obtener los resultados de relación de las variables se utilizó el estadígrafo Rho de Spearman; para que más adelante pueda ser usado por otras instituciones a nivel nacional.

Así mismo, el trabajo se centra en el desarrollo del objetivo principal que es identificar la relación que existe entre la comunicación organizacional interna y el trabajo en

equipo de los trabajadores de una Institución Educativa, y los objetivos específicos para determinar la relación que existe entre la comunicación organizacional interna respecto a las dimensiones D1, D2, D3 Y D4 de la segunda variable. Y por último la presente investigación busca confirmar la hipótesis general, existe relación entre comunicación organizacional interna y el trabajo en equipo; y las hipótesis específicas estructuradas en la existencia de relación entre la comunicación organizacional interna respecto a las dimensiones de la segunda variable; D1, D2, D3 y D4 respectivamente.

II. Método

2.1. Tipo y diseño de investigación

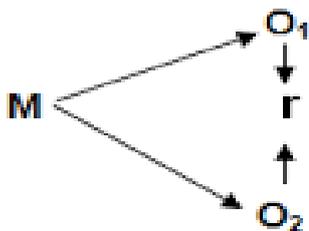
Esta investigación se sustenta bajo el modelo del paradigma positivista. Ricoy (2016) sostiene que este paradigma tendrá como objetivo comprobar nuestra hipótesis a través de datos estadísticos y a su vez determinar los parámetros de las variables de forma numérica.

Este trabajo de investigación se desarrolla bajo el enfoque cuantitativo. Para Sánchez, Reyes y Mejía (2018) el enfoque cuantitativo consiste en la medición numérica que se basan algunas investigaciones que se usa en la estadística. Hernández, Fernández y Baptista (2014) afirman que dicho enfoque es un proceso estratificado el cual respeta un orden desde la premisa de una idea o problema hasta la obtención de resultados de las hipótesis planteadas, las mismas que se extraen de los datos obtenidos y midiendo las variables; las cuales permitirán establecer una serie de conclusiones.

Cabe detallar que la presente investigación es de tipo básico, puesto que, para Sánchez y Reyes (2018) este tipo de investigación no tiene objetivos prácticos, sino nos traslada a la búsqueda de nuevos conocimientos que generen a su vez nuevos campos de investigación. Otro de los propósitos sería recoger información que permita agrandar el conocimiento científico, teórico; descubriendo así nuevos principios y leyes.

El diseño es el no experimental, puesto que según Hernández, Fernández y Baptista (2014) el investigador en ningún momento construye una realidad, sino que observa y recoge información de situaciones ya existentes. Debido a esta condición se puede afirmar que el investigador no puede manipular las variables.

Figura 1: Gráfica del diseño:



Donde:

O1: Variable 1. Comunicación organizacional interna

O2: Variable 2. Trabajo en equipo

Figura 1. Diseño descriptivo correlacional

Nota: Hernández, Fernández y Baptista (2014)

2.2. Operacionalización de las variables

Variable 1.

Capriotti, (1998) define que la comunicación cumple una cadena de funciones que le permiten a la organización optimizar la eficiencia en toda, lo cual se verá reflejado en una mayor presión de competencia a nivel externo. Una eficaz comunicación Interna producirá un avance en el trabajo en equipo de la organización, ya sea a través profesional en lo referente a cuestiones laborales, como a nivel personal a nivel de las relaciones personales. Dicha interactividad favorece al flujo de información dentro de una organización como también favorece a la disposición de las programaciones de labores, actividades y metas entre las diferentes áreas o unidades de la Institución.

Operacionalización.

La operacionalización se rige bajo las dimensiones y los indicadores de la teoría propuesta por Formanchuk (2009). Según este autor la variable Comunicación organizacional interna tiene siete dimensiones: Dimensión esencial, Dimensión operativa, Dimensión estratégica, Dimensión valorativa, Dimensión motivacional, Dimensión aprendizaje, Dimensión inteligencia. Los indicadores varían entre 3, 4 y 5 para cada dimensión pero dan un total de 30 ítems. Se ha considerado 5 escalas: Nunca, Casi nunca, A veces, Casi siempre, Siempre.

Variable 2.

Chiavenato (2015) define como un conjunto de personas cuyas labores se reestructuran para implantar un alto grado de dependencia del otro, los mismos que tienen la potestad para tomar decisiones respecto a la ejecución del trabajo, como sistematización, horarios, metodologías y procesos.

Operacionalización.

Definición operacional: La operacionalización se rige bajo las dimensiones y los indicadores de la teoría propuesta por Chiavenato (2015). Según este autor la variable Trabajo en equipo tiene cuatro dimensiones que son: Dimensión objetivos claros y visión compartida, Dimensión de roles y posiciones, Dimensión de colaboración y el liderazgo compartido, Dimensión ideas para resolver problemas y evaluación de la eficacia del equipo. Los indicadores varían entre 5 - 10 para cada dimensión pero dan un total de 30 ítems. Se ha considerado 5 escalas: Nunca, Casi nunca, A veces, Casi siempre, Siempre.

2.3. Población

Hernández, Fernández y Baptista (2014) definieron que población para un enfoque cuantitativo se refiere a un conjunto de personas que concuerden con determinadas especificaciones. El presente trabajo de investigación trabajó con toda la población que comprende a los directivos, docentes y personal administrativo de la ya mencionada I.E, dando un total de 80 trabajadores. A su vez este trabajo usó una Población censal, conforme lo sostiene Sánchez, Reyes y Katia (2018) puesto que cumple con recolectar todas la características, datos e información de los encuestados.

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

Hernández, Fernández y Baptista (2014) afirmaron que la recolección de datos es el registro de datos observables que muestran realmente los conceptos o variables que se desea medir, en la presente investigación la técnica es la encuesta y el instrumento son dos cuestionarios.

Instrumentos.

Para Hernandez, Fernandez y Baptista (2014) los instrumentos son recursos que todo investigador debe utilizar para adquirir y recoger información o datos sobre las variables. En esta investigación se utilizó dos cuestionarios. Para la primera variable se adaptó el instrumento presentado por Gonzáles (2017) y para la segunda variable se adaptó el instrumento de Flores (2016), las cuales cuentan con 30 ítems para cada variable.

Confiabilidad

Hernandez, Fernandez y Baptista (2014) sostienen que es la aplicación repetida de un instrumento a un mismo sujeto u objeto que se obtiene los mismos resultados. Para esta investigación se realizó la prueba piloto, se aplicó los instrumentos a 30 trabajadores, luego se realizó la prueba de fiabilidad Alfa de Cronbach que desarrolla procedimiento basado en los resultados obtenidos de cada ítem, obteniendo los siguientes resultados para cada variable:

Tabla 1

Estadística de fiabilidad de la variable Comunicación Organizacional Interna

Alfa de Cronbach	N de elementos
,879	30

Fuente: SPSS v. 25

Los resultados de la prueba de confiabilidad muestran un 0,879 lo cual evidencia la confiabilidad del instrumento.

Tabla 2

Estadística de fiabilidad de la variable Trabajo en equipo

Alfa de Cronbach	N de elementos
,879	30

Fuente: SPSS v.25

Los resultados de la prueba de confiabilidad muestran un 0,879 lo cual evidencia la confiabilidad del instrumento.

Validez.

Sánchez, Reyes, Mejía (2018) conceptualizan que se alude al grado que un método o instrumento mide con efectividad lo que se desea medir, dichos instrumentos fueron validados según la opinión de juicio de expertos, los mismos que fueron puestos a consideración de un grupo de expertos, temáticos de las instituciones afines a la educación e investigación, quienes determinaron que ambos instrumentos demuestran validez para ser aplicados. (Ver anexo 3)

Tabla 3

Validez de contenido por expertos del instrumento C.O.I.

N ^a	Experto	Calificación
1	Dr. Alarcón Díaz Mitchel	Aplicable
2	Mg. Gallarday Morales Santiago	Aplicable
3	Mg. Huarhuachi Anyosa María L.	Aplicable

Fuente: Certificados de validez

Tabla 4

Validez de contenido por expertos del instrumento T.E.

N ^a	Experto	Calificación
1	Dr. Alarcón Díaz Mitchel	Aplicable
2	Mg. Gallarday Morales Santiago	Aplicable
3	Mg. Huarhuachi Anyosa María L.	Aplicable

Fuente: Certificados de validez

2.5. Procedimiento

Para el desarrollo del trabajo de campo y empezar con la recolección de datos, se solicitó la autorización del Director de la Institución Educativa N° 1225 “Mariano Melgar”, por medio de una carta de presentación (Ver anexo 5), luego de la cual se recibió la autorización para la aplicación de los 2 instrumentos (ver anexo 2); inmediatamente después se les informó a todos los trabajadores (directivos, docentes, personal administrativo) sobre los cuestionarios y lo que se buscaba con la aplicación, se les brindó las indicaciones respectivas y se aplicó los instrumentos, los mismo que con previamente habían sido validados y puestos a prueba de confiabilidad. Para dar fe de la aplicación el director de la I.E. brinda una constancia de aplicación. (Ver anexo 6)

2.6. Método de análisis de datos

Se utilizó el programa SPSS 23.0 el cual implicó el empleo y aplicación de técnicas estadísticas que facilitaron el procesamiento, previamente a esto se trabajó una base de datos utilizando el programa Excel, utilizando así la estadística descriptiva que está compuesta por un conjunto de metodologías estadísticas de las cuales se obtendrán datos primarios. Hernández, Fernández y Baptista (2014) y la estadística inferencial se utilizó para la contratación de hipótesis.

2.7. Aspectos éticos

Toda la información obtenida de los encuestados se obtuvo bajo conocimiento y autorización del director de la I.E. 1225 Mariano Melgar, siguiendo todos los protocolos respectivos se ha mantenido la identidad de los encuestados en el anonimato. Respetando así su confidencialidad.

Los resultados obtenidos en este trabajo de investigación serán entregados a la I.E. que permitió el trabajo de campo.

III. Resultados

3.1. Resultados Descriptivos

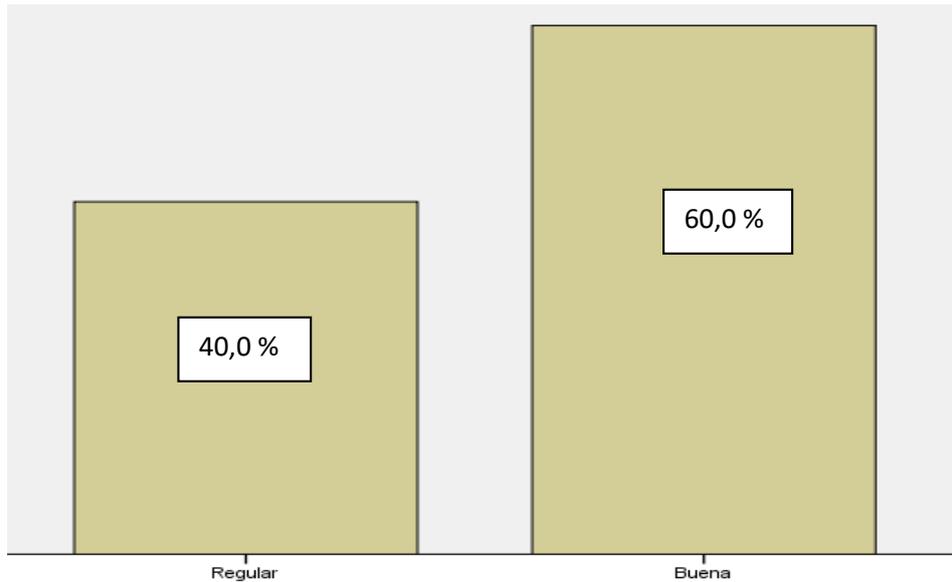


Figura 2. Resultados descriptivos de la variable comunicación organizacional interna

Los resultados descriptivos de la figura 2 (ver Tabla en Anexo 8) muestran que la comunicación organizacional interna tiene un 60,0% (nivel buena) y un 40,0% (nivel Regular).

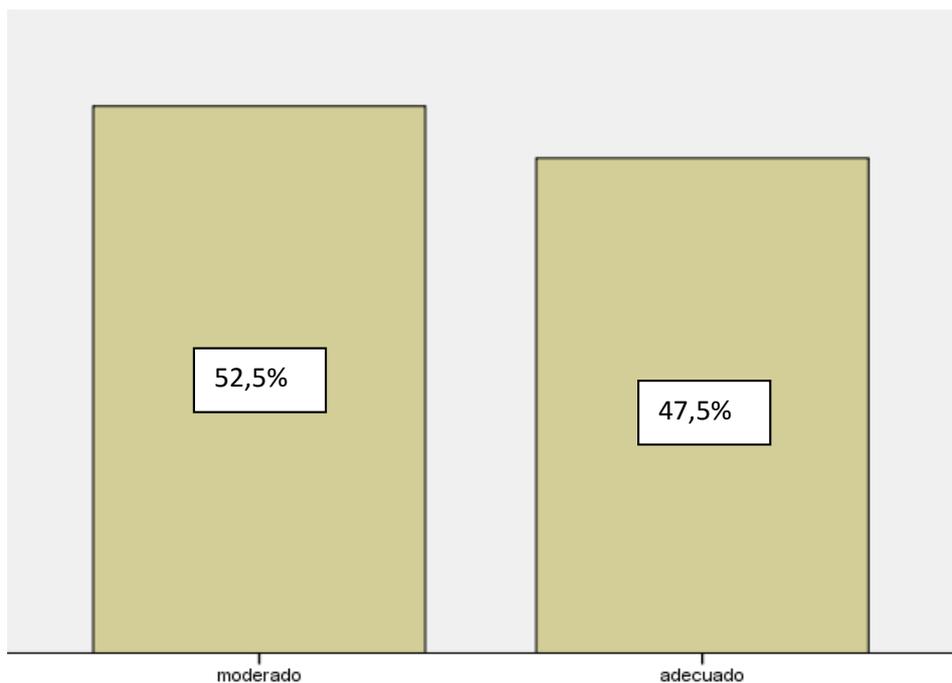


Figura 3. Resultados descriptivos de la variable trabajo en equipo

Los resultados descriptivos de la figura 3 (ver Tabla en Anexo 8) muestran que el trabajo en equipo tienen un 52,5% (nivel moderado) y un 47,5% (nivel adecuado).

3.2. Resultados inferenciales

Contrastación de hipótesis general

Ho: No existe relación entre la variable 1 y v2

Ha: Existe relación entre la V1. Y V2

Tabla 5

Resultados de la contrastación de la hipótesis general

		Com. Org. Interna	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Comunicación. Organizacional Interna	1,000 . 80	,637** ,000 80
	Trabajo en equipo	,637** ,000 80	1,000 . 80

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

Fuente: SPSS v.25

Los resultados estadísticos de la contrastación de la hipótesis general muestran un valor de significancia de 0,000 (menor a ,05) y un RHO = , 637. Por lo tanto, se concluye que existe relación entre la variable 1 y variable 2, aceptando la hipótesis alterna y rechazando la hipótesis nula.

3.3. Contrastación de las hipótesis específicas

Contrastación de la hipótesis específica uno

Ho: No existe relación entre la variable 1 y la dimensión objetivos claros.

Ha: Existe relación entre la variable 1 y la dimensión objetivos claros

Tabla 6

Resultados de la contratación de la hipótesis específica uno

			ComunicOr ganizInterna	d1 objetivos
Comunicación. Organizacional Interna	Coeficiente de correlación	1,000	,606**	
	Sig. (bilateral)	.	,000	
	N	80	80	
d1objetivos	Coeficiente de correlación	,606**	1,000	
	Sig. (bilateral)	,000	.	
	N	80	80	

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

Fuente: SPSS v.25

Los resultados estadísticos de la contrastación de la hipótesis específica 1 muestran un valor de significancia de 0,000 (menor a ,05) y un RHO = , 606. Por lo tanto, se concluye que existe relación entre la variable 1 y la dimensión objetivos claros.

Contrastación de la hipótesis específica dos

Ho: No existe relación entre la variable 1 y la dimensión roles

Ha: Existe relación entre la variable 1 y la dimensión roles

Tabla 7

Resultados de la contrastación de la hipótesis específica dos

			ComunicOrg anizInterna	d2roles
Rho de Spearman	ComunicOrganizInte rna	Coeficiente de correlación	1,000	,376**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	80	80
	d2roles	Coeficiente de correlación	,376**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	80	80

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

Fuente: SPSS v.25

Los resultados estadísticos de la contrastación de la hipótesis específica 2 muestran un valor de significancia de 0,001 (menor a ,05) y un RHO =, 376. Por lo tanto, se concluye que existe relación entre la variable 1 y la dimensión roles.

Contrastación de la hipótesis específica tres

Ho: No existe relación entre la variable 1 y la dimensión decisiones

Ha: Existe relación entre la variable 1 y la dimensión decisiones

Tabla 8

Resultados de la contrastación de la hipótesis específica tres

			ComunicOrg anizInterna	d3decisi ones
Rho de Spearman	ComunicOrganizInte rna	Coefficiente de correlación	1,000	,447**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	d3decisiones	Coefficiente de correlación	,447**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

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

Fuente: SPSS v.25

Los resultados estadísticos de la contrastación de la hipótesis específica 3 muestran un valor de significancia de 0,000 (menor a ,05) y un RHO =, 447. Por lo tanto, se concluye que existe relación entre la variable 1 y la dimensión decisiones.

Contrastación de la hipótesis específica cuatro

Ho: No existe relación entre la variable 1 y la dimensión ideas claras

Ha: Existe relación entre la variable 1 y la dimensión ideas claras

Tabla 9

Resultados de la contrastación de la hipótesis específica cuatro

		Comunic. Organiz.	
		Interna	d4ideas
Rho de Spearman	Comunic. Organiz. Interna	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,560**
		N	,000
			80
	d4ideas	Coeficiente de correlación	,560**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,000
			80

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

Fuente: SPSS v.25

Los resultados estadísticos de la hipótesis específica 4 muestran un valor de significancia de 0,000 (menor a ,05) y un RHO =, 560. Por lo tanto, se concluye que existe relación entre la variable 1 y la dimensión ideas claras.

IV. Discusión:

Los resultados estadísticos de la hipótesis general muestran un valor de significancia de 0,000 (menor a ,05) y un RHO =, 637. Por lo tanto, se concluye que existe relación entre la variable 1 y variable 2, aceptando la hipótesis alterna y rechazando la hipótesis nula., este resultado se asemeja con una investigación nacional de Miranda (2018) quien concluyó que existe una influencia entre las variables Com. Org. Inter. y Trab. en equipo en los docentes de la UNE. Otros de los autores que también guardan similitud a nivel internacional son las investigaciones de Florentín (2016) y Toro (2015) quienes establecen que existe relación entre ambas variables de estudio ; a nivel nacional Nuñez (2015), Guillén (2016), Calvo (2018), analizan a la variable comunicación organizacional interna y consideran que es necesario uniformar los criterios y políticas internas para compensar la descentralización y el círculo de la información dentro de un organismo; Capriotti (1998) menciona que la comunicación cumple una secuencia de funciones que permiten optimizar la eficiencia en toda, lo cual se verá reflejado en una mayor competitividad a nivel externo. Una excelente comunicación Interna generará un avance en el trabajo en equipo de la organización, ya sea en el marco profesional en lo referente a cuestiones laborales, como a nivel personal a través del trato directo. Dicha interacción favorece al flujo de información dentro de una organización como también favorece a la disposición de las labores, actividades y esfuerzos entre las distintas áreas o unidades de una institución.

Los resultados estadísticos de la hipótesis específica 1 muestran un valor de significancia de 0,000 (menor a ,05) y un RHO =, 606. Por lo tanto, se concluye que existe relación entre la variable 1 y la dimensión objetivos claros y visión compartida., este resultado presenta similitud con el artículo científico de Moreno (2019) quien concluye que el logro de una visión compartida sólo es posible a través de una comunicación organizacional efectiva que permita lograr los objetivos y convertir las estrategias en acción. Por otro lado, Espinoza (2015) Canales, Valderrama (2016) coinciden que el trabajo en equipo aumenta significativamente la producción de una empresa u organización y que si se trabaja de manera parcial por falta de compromiso no permitiría el logro de los objetivos. Al respecto, Chiavenato (2015) define la misión y los objetivos del equipo deben estar claramente definidos y aceptados por todos los miembros de la organización. el objetivo de cada miembro del equipo también debe ser compatible con todo el equipo., respecto a la visión compartida los miembros del equipo deben tener

una visión conjunta y coherente de la situación y una clara definición de la misión y visión del futuro.

Los resultados estadísticos de la hipótesis específica 2 muestran un valor de significancia de 0,001 (menor a ,05) y un RHO = ,376. Por lo tanto, se concluye que existe relación entre la variable 1 y la dimensión distribución de roles y posiciones., indagando en investigaciones similares se encontró la tesis de Quillatupa (2017) quien concluyó que existe una correlación positiva y moderada (Rho de Spearman = .470) entre las variables de estudio. La tesis se encuentra desarrollada y fundamentada en el enfoque cuantitativo, de nivel relacional, y de diseño descriptivo-correlacional. Dentro de sus principales afirmaciones tenemos que entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional en la Gerencia (encargado de distribuir los roles y posiciones) sí existe una relación. Para lo cual se toma como base a Chiavenato (2015) quien define distribución de roles y posiciones manifestando que los miembros deben ser nombrados en sus posiciones de acuerdo a sus habilidades y capacidades de comunicación.

Los resultados estadísticos de la hipótesis específica 3 muestran un valor de significancia de 0,000 (menor a ,05) y un RHO = ,447. Por lo tanto, se concluye que existe relación entre la variable 1 y la dimensión las decisiones de colaboración y liderazgo compartido. Este resultado guarda similitud con la investigación de Quiroz (2017) quien concluye que existe certeza significativa para aseverar que: Los Estilos de Liderazgo tienen relación significativa con la Comunicación Organizacional, dando como resultado un coeficiente de correlación Rho de Spearman 0.791, lo que representó un nivel de correlación alta. Otra investigación que coincide es la de Puente, Santos (2018) que encuentra una correlación significativa con la variable criterio y decisión, con el efecto más fuerte entre el logro y el compromiso del equipo ($r = .45, p \leq .05$). Ante ello nos basamos en el estudio de Chiavenato (2015) quien afirma que el equipo debe en la mayor posible evitar las formalidades y burocracias. El compromiso debe ser mediante una buena comunicación a través de discusiones abiertas y consenso espontáneo entre los miembros. El liderazgo debe ser compartido porque debe pasar de persona en persona dependiendo de las carencias del equipo.

Los resultados estadísticos de la hipótesis específica 4 muestran un valor de significancia de 0,000 (menor a ,05) y un RHO = ,560. Por lo tanto, se concluye que existe

relación entre la variable 1 y la dimensión nuevas ideas para resolver problemas y evaluación de la eficacia del equipo. La investigación de Delgado (2015) es de tipo mixta y coincide que existe relación entre la variable com. org. int. y el cambio organizacional quien recomienda elaborar un plan de comunicación que regule ciertas brechas comunicacionales existentes. Por otro lado Ferreira, Camelo, Simões, A & Chaves (2016), realizan un estudio dónde manifiestan que el trabajo en equipo tiene relación directa con la comunicación efectiva, y el intercambio de conocimiento que permiten la resolución de problemas. Colebrusco, Peduzzi, Silva, Alcântara & Carvalho (2016), en su investigación cualitativa coinciden que la comunicación tiene relación directa con la confianza y respeto mutuo de la opinión del otro; considerando al conflicto como un obstáculo para el trabajo en equipo . Chiavenato (2015) define esta dimensión acotando que el equipo debe aceptar el desacuerdo como una manera de discutir nuevas ideas y resolverlas de manera creativa e innovadora, buscando soluciones inteligentes y por otro lado la evaluación de la eficacia en equipo debe ser continua, revisando si se está logrando alcanzar las metas y los objetivos y construyendo relaciones comunicativas efectivas entre sus miembros.

V. Conclusiones

Primera. De acuerdo al objetivo general, se concluye que existe relación entre la comunicación organizacional interna y el trabajo en equipo en la Institución Educativa N° 1225 Mariano Melgar – Santa Anita, donde se realizó la investigación ($p=0,000$; $\rho= ,637$).

Segunda. De acuerdo al primer objetivo específico, se concluye que existe relación entre la comunicación organizacional interna y la dimensión objetivos claros y visión compartida en la Institución Educativa N° 1225 Mariano Melgar – Santa Anita, donde se realizó la investigación ($p=0,000$; $\rho= ,606$).

Tercera. De acuerdo al segundo objetivo específico, se concluye que existe relación entre la comunicación organizacional interna y la dimensión distribución de roles y posiciones en la Institución Educativa N° 1225 Mariano Melgar – Santa Anita, donde se realizó la investigación ($p=0,001$; $\rho= ,376$).

Cuarta. De acuerdo al tercer objetivo específico, se concluye que existe relación entre la comunicación organizacional interna y la dimensión decisiones de colaboración y liderazgo compartido en la Institución Educativa N° 1225 Mariano Melgar – Santa Anita, donde se realizó la investigación ($p=0,000$; $\rho= ,447$).

Quinta. De acuerdo al cuarto objetivo específico, se concluye que existe relación entre la comunicación organizacional interna y la dimensión nuevas ideas para resolver problemas y evaluación de la eficacia del equipo en la Institución Educativa N° 1225 Mariano Melgar – Santa Anita, donde se realizó la investigación ($p=0,000$; $\rho= ,560$).

VI. Recomendaciones

- Primera.** A los trabajadores de la Institución Educativa N° 1225 Mariano Melgar se sugiere que establezcan mejores medios de comunicación interna que permitan fortalecer el logro de los objetivos institucionales mediante el trabajo en equipo.
- Segunda.** A los directivos de la I.E. se sugiere que deben realizar un feedback que analice los logros o el alcance de los objetivos y metas a lograr, empoderando en la visión de la Institución mediante una constante comunicación.
- Tercera.** A los directivos de la Institución se les sugiere tomen en cuenta las capacidades comunicativas y habilidades de cada trabajador para realizar una correcta distribución de roles y posiciones dentro de la Institución.
- Cuarta.** A los trabajadores de la I.E. se sugiere colaborar activamente, comprometiéndose a través de mecanismos de comunicación asertiva, abierta y espontánea. Compartiendo así el liderazgo de persona en persona.
- Quinta.** A los docentes de la I.E. se les recomienda ver positivamente los desacuerdos, ya que a través de ellos es cuando surgen nuevas ideas que serán soluciones inteligentes e innovadoras. Por otro lado, se sugiere realizar una evaluación constante de los objetivos para alcanzarlos con eficacia en los tiempos determinados.

VII. REFERENCIAS:

- Andrade H. (2010) *Comunicación Organizacional interna*. Proceso, disciplina y técnica. Editorial Cristina. España
- Bohlander, G. Snell, S. Morris, S, (2018), *Administración de recursos humanos*
- Calvo, M. (2018) *Impacto de la Comunicación Interna Organizacional en la gestión pedagógica de la I.E. N°50490 – “Las Mercedes” del distrito de Ccatca, Provincia de Quispicanchi, Departamento del Cusco, 2017*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional San Agustín de Arequipa. Recuperado de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/6310>
- Canales, C. (2016). *Trabajo en equipo y planificación educativa en instituciones educativas de la red 15 UGEL 01, Villa El Salvador, 2016*”. (Tesis de maestría) .Universidad César Vallejo. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/8983>
- Capriotti, Paúl (1998). *La comunicación interna*. Universidad Rovira Virgilio – Tarragona. España.
- Condeles, P., Bracarense, C., Miranda, B., Pereira, M., Dias L., & Ferreira, B.. (2019). Teamwork in the Family Health Strategy: professionals’ perceptions. *Escola Anna Nery*, 23(4), e20190096. Epub September 30, 2019. <https://dx.doi.org/10.1590/2177-9465-ean-2019-0096>
- Colebrusco, G., Peduzzi, M., Silva, Alcântara, J., & Carvalho, B. (2016). Teamwork in nursing: restricted to nursing professionals or an interprofessional collaboration?. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*, 50(4), 642-649. <https://dx.doi.org/10.1590/S0080-623420160000500015>
- Cruz, K., & Pinto, J. (2019). Team focus in focus: its implications for real teams and their members. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 35(2), 123-133. <https://dx.doi.org/10.5093/jwop2019a14>
- Chiavenato, I. (2015). *Administración de Recursos Humanos* (Décima edición ed.).México: McGRAW-Hill Interamericana Editores, .A. e C.V.
- Delgado Oquendo, J. & Núñez Márquez, G. (2015) *El rol de la comunicación interna en la gestión del cambio organizacional: evidencia de una empresa transnacional del sector*

energía en el Perú. (Tesis de maestría.) Universidad de Pacífico. Recuperado de <http://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1730>

Domínguez, K (2019) Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile. *Cuadernos de Investigación educativa. Vol. 10 n°1. Artículo científico.* Recuperado de <https://bit.ly/2PljsXB>

Espinoza, D. (2015) *Trabajo en equipo de los colaboradores de la fuerza de ventas de Tatoon Adventure Gear. en. Cusco, Perú.* (Tesis de maestría) . Universidad Andina del Cusco. Recuperado de <http://repositorio.uandina.edu.pe/handle/UAC/116>

Ferreira B., Camelo, Henriques, S., Simões, A., & Chaves, L. (2016). Teamwork in a coronary care unit: facilitating and hindering aspects. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*, 50(3), 482-489. <https://dx.doi.org/10.1590/S0080-623420160000400015>

Ferreira, L., Da Silva J., Arrigotti, T., Neves, V., & Da Silva, A. (2018). Influences of the program for access and quality improvement in work processes in primary care. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*, 52, e03407. Epub December 20, 2018. <https://dx.doi.org/10.1590/s1980-220x2017046403407>

Florentín Dueñas, P. (2016). *La competencia de trabajo en equipo en la facultad de educación de la universidad de Zaragoza: Análisis y estrategias para su mejora.* (Tesis doctoral). Universidad de Zaragoza. Recuperado de <https://bit.ly/36wdPNk>

Flores , A (2016) *Trabajo en equipo y desempeño docente en el Instituto Superior Pedagógico Público Manuel Gonzáles Prada.* (Tesis de Maestría) Universidad César Vallejo. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/7243>

Formanchuk, A. (2009). *Comunicación Interna: siete dimensiones de intervención para aportar valor.* Argentina

Freire, Elana Maria Ramos, Silva, Valéria Cristina da, Vieira, Adriane, Matos, Selme Siqueira de, & Alves, Marília. (2019). Communication as a strategy for hospital accreditation maintenance. *Escola Anna Nery*, 23(1), e20180224. Epub January 21, 2019. <https://dx.doi.org/10.1590/2177-9465-ean-2018-0224>

- González, R. (2017). *La comunicación organizacional y su incidencia en la gestión directiva en la Municipalidad Provincial de Huánuco*. (Tesis de Maestría.). Universidad de Huánuco. Recuperado de <https://bit.ly/2YWvyuZ>
- Guillén, D. (2016). *Comunicación Organizacional Interna y desempeño laboral de la empresa SIC Líderes en servicios – Independencia*. (Tesis de Maestría) Universidad César Vallejo. Recuperado de <https://bit.ly/2PNpFfa>
- Heloíse A., Peduzzi, M. Silva, Charantola, M., Ventura R., & Espinoza, P.. (2019). Effect of interprofessional education on teamwork and on knowledge of chronic conditions management. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 27, e3203. Epub October 28, 2019. <https://dx.doi.org/10.1590/1518-8345.3095.3203>
- Herrera, F. Diagnóstico del trabajo en equipo en estudiantes de ingeniería en Chile.. *Formacion Universitaria*, vol. 10, no. 5, 2017, p. 49+. *Gale OneFile: Informe Académico*, <https://link.gale.com/apps/doc/A540209250/IFME?u=univcv&sid=IFME&xid=f0afd7fe>. Accessed 21 Sept. 2019.
- Hernández, R., Fernández, R. & Baptista, L.(2014). *Metodología de la Investigación*. Edit. McGraw Hill. México: Editorial McGraw Hill.
- Koontz, H. Weihrich, H. Cannice, M. (2012), *Administración una perceptiva global y empresarial*
- Miranda, B. (2018) *Trabajo en equipo y comunicación organizacional interna en el compromiso organizacional de los docentes de la Universidad Enrique Guzmán y Valle*. (Tesis doctoral). Universidad César Vallejo. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/18631?locale-attribute=es>
- Morales, G. (2017) *Trabajo en equipo y el aprendizaje de administración en los estudiantes del I ciclo*. (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/8597>
- Moreno, L. (2016). Comunicación efectiva para el logro de una visión compartida. *Artículo científico. Interfaz Culcyt Mayo – Junio 2019*.
- Olvera, J., Llorens, S., Acosta, H. & Salanova, M. (2017). Transformational leadership and horizontal trust as antecedents of team performance in the healthcare context. *Anales de Psicología*, 33(2), 365-375. <https://dx.doi.org/10.6018/analesps.33.2.237291>

- Palomino, R. (2019). *Gestión institucional de los docentes en la Institución educativa Fé y alegría N°53 Manuel Gonzales Prada, de la Ugel 06 Huaycán – Ate 2018*. (Tesis de maestría) Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/7243>
- Paolucci, N., Dimas, I., Zappalà, S., Lourenço, P., & Rebelo, T. (2018). Transformational leadership and team effectiveness: the mediating role of affective team commitment. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 34(3), 135-144. <https://dx.doi.org/10.5093/jwop2018a16>
- Peruzzo, H., Silva, E., Batista, V., Fernandez, M., Perez, A. & Marcon, Sonia Silva (2019). Organizational climate and teamwork at the Family Health Strategy. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 72(3), 721-727. Epub June 27, 2019. <https://dx.doi.org/10.1590/0034-7167-2017-0770>
- Pellegrini, S., & Grassau, D. (2018). Work Key: A Theoretical-Technological Path to Organize the Hidden Components of Communication. *Palabra Clave*, 21(4), 1050-1074. <https://dx.doi.org/10.5294/pacla.2018.21.4.5>
- Phelipini, T., Oliveira, M., Grosseman, S. & Durán, A. (2017). Brazilian cross-cultural adaptation of the DocCom online module: communication for teamwork. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 25, e2924. Epub September 21, 2017. <https://dx.doi.org/10.1590/1518-8345.1554.2924>
- Pinno, C., Camponogara, S., & Colomé, C. (2019). The dramatic "use of self" in the work of the nursing team in the surgical in-patient unit. *Texto & Contexto - Enfermagem*, 28, e20170576. Epub July 29, 2019. <https://dx.doi.org/10.1590/1980-265x-tce-2017-0576>
- Puente, K. & Santos M. (2018). Professional self-concept: Prediction of teamwork commitment. *Revista de Psicología (PUCP)*, 36(2), 465-490. <https://dx.doi.org/10.18800/psico.201802.003>
- Quikatupa, S. (2017) *Comunicación interna y desarrollo organizacional en la Gerencia de Reclamaciones de la Intendencia Lima, SUNAT*. (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo. Recuperado de <https://bit.ly/34kzA1h>
- Quiroz, E. (2017) *Estilos de liderazgo y comunicación organizacional en los trabajadores de Hidrandina S.A. – Chepén 2016*. (Tesis de maestría.). Universidad César Vallejo. Recuperado de <https://bit.ly/2PHV174>

- Rebeil Corella, M (2010) *Comunicación estratégica en las Organizaciones*. Editorial Trillas
- Ribeiro, V., De Souza, L. & Tonini, T. (2017). Job satisfaction in an oncology nursing team. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 70(5), 988-995. <https://dx.doi.org/10.1590/0034-7167-2016-0422>
- Ricoy, C. (2016). *Contribución sobre los paradigmas de investigación*. Revista del Centro Educacional – Brasil.
- Ruiz, E., Medrano, C., & Zepeda, J. (2016). Exploring University Teacher Perceptions About Out-of-Class Teamwork. *Profile Issues in Teachers` Professional Development*, 18(2), 29-45. <https://dx.doi.org/10.15446/profile.v18n2.53364>
- Sánchez, H., Reyes, C., Mejía, K. (2018). *Manual de términos de investigación científica, tecnológica y humanística*. Edit. Universidad Ricardo Palma. Perú.
- Santos, J. & Gonçalves, G. (2018). Organizational Culture, Internal Marketing, and Perceived Organizational Support in Portuguese Higher Education Institutions. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 34(1), 38-41. <https://dx.doi.org/10.5093/jwop2018a5>
- Souza I., Arantes, Spinelli, C., & Fortuna, C. (2019). Conflict as a possible catalyst for democratic relations in the work of the Family Health team. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*, 53, e03455. Epub March 28, 2019. <https://dx.doi.org/10.1590/s1980-220x2018003403455>
- Tamayo, M, Besoán, A, Aguirre, M. & Leiva, J. (2017). Teamwork: relevance and interdependence of interprofessional education. *Revista de Saúde Pública*, 51, 39. Epub April 27, 2017. <https://dx.doi.org/10.1590/s1518-8787.2017051006816>
- Toro Suarez, L (2015) *La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales*. (Tesis de Maestría). Universidad Militar Nueva Granada, España. Recuperado de <https://bit.ly/33ZwJdG>
- Uribe, F. & Artmann, E. (2016). Innovation and communicative action: health management networks and technologies. *Cadernos de Saúde Pública*, 32(Suppl. 2), e00177014. Epub November 03, 2016. <https://dx.doi.org/10.1590/0102-311X00177014>

- Valderrama, L. (2016) *Trabajo en equipo en fuentes tradicionales y el desempeño laboral en el centro comercial alameda del calzado de Trujillo.* (Tesis de doctoral) Universidad de Trujillo. Recuperado de <https://bit.ly/2EiPjDs>
- Valdez, C. (2019) Trabajo en equipo ¿cuál es la clave para lograr equipos funcionales?" *Folletos Gerenciales*, vol. 10, no. 10, 2006pt.. *Recuperado de* <https://bit.ly/35x83uA>
- Vásquez, R. (2018) *Gestión del talento humano en equipo de la I.E. Manuel Gonzales Prada Ugel 06.* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/24671>
- Vega , M. (2015) *Liderazgo y comunicación del director, percibidos por los docentes en dos instituciones educativas públicas – Ugel N°6 – Ate 2015.* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/7566>

ANEXOS

ANEXO 1

Matriz de consistencia

Título: Comunicación organizacional interna y Trabajo en equipo en la Institución Educativa N° 1225 “Mariano Melgar” - Santa Anita, año 2019

Autora: Br. Kelly Milagros Sarmiento Gutiérrez

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<p>Problema General:</p> <p>¿Cuál es la relación entre la comunicación organizacional interna y el trabajo en equipo en la I.E. N° 1225 “Mariano Melgar”?</p> <p>Problemas Específicos:</p> <p>¿Cuál será la relación entre la comunicación organizacional interna y los objetivos claros y visión compartida?</p> <p>¿Cuál será la relación entre la comunicación organizacional interna y los roles y posiciones?</p> <p>¿Cuál será la relación entre la comunicación organizacional interna y la colaboración y el liderazgo compartido?</p> <p>¿Cuál será la relación entre la comunicación organizacional interna e ideas para resolver problemas y evaluación</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar la relación entre la comunicación organizacional interna y el trabajo en equipo en la I.E. N° 1225 “Mariano Melgar”</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Identificar la relación entre la comunicación organizacional interna y los objetivos claros y visión compartida.</p> <p>Identificar la relación entre la comunicación organizacional interna y los roles y posiciones.</p> <p>Identificar la relación entre la comunicación organizacional interna y la colaboración y el liderazgo compartido.</p> <p>Identificar la relación entre la comunicación organizacional interna e ideas para resolver problemas y evaluación</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>Existe relación entre la comunicación organizacional interna y el trabajo en equipo en la I.E. N° 1225 “Mariano Melgar”</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>Existe relación significativa entre la comunicación organizacional interna y los objetivos claros y visión compartida.</p> <p>Existe relación entre la comunicación organizacional interna y los roles y posiciones.</p> <p>Existe relación entre la comunicación organizacional interna y la colaboración y el</p>	Variable 1: Comunicación organizacional interna				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			• Esencial	- Sinceridad - Apertura al diálogo - Capacidad de negociación	1 - 3	Siempre(5) Casi Siempre (4)	Buena (111 -150)
			• Operativa	- Oportunidad - Capacidad de relación	4 - 8	A veces (3)	
			• Estratégica	- Contacto físico - Amabilidad - Escucha	9 - 12	Casi nunca (2) Nunca (1)	Regular (71 – 110)
			• Valorativa	- Honestidad - Responsabilidad - Puntualidad	13 - 18		Mala
			• Motivacional	- Motivación - Capacitación	19 - 22		(30 – 70)
			• Aprendizaje	- Defensa de intereses - Valoración del trabajo - Consideración de la opinión	23 - 26		
			• Inteligencia	- Resolución de problemas - Reconocimiento de logros.	27 - 30		
			Variable 2: Trabajo en equipo				
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos			
• Objetivos claros y visión compartida	- Consenso - Coherencia - Misión - Proyección de futuro - Actividades a realizar	1 - 7	Siempre Casi Siempre	Adecuado			

problemas y evaluación de la eficacia del equipo?	de la eficacia del equipo.	liderazgo compartido.	<ul style="list-style-type: none"> Distribución de roles y posiciones 	<ul style="list-style-type: none"> Reconocimiento de habilidades y capacidades Comunicación Discusión abierta 	8 - 12	A veces	(111 -150)
		Existe relación entre la comunicación organizacional interna e ideas para resolver problemas y evaluación de la eficacia del equipo.	<ul style="list-style-type: none"> Las decisiones de colaboración y liderazgo compartido 	<ul style="list-style-type: none"> Libertad de opinión Atención de necesidad del equipo Autonomía Creatividad 	13 - 20	Casi nunca	Moderado (71 – 110)
			<ul style="list-style-type: none"> Nuevas ideas para resolver problemas y evaluación de la eficacia del equipo. 	<ul style="list-style-type: none"> Innovación Soluciones inteligentes Evaluación del desempeño Cumplimiento de metas y objetivos Relaciones efectivas 	21- 30	Nunca	Inadecuado (30 – 70)
Diseño de investigación	Población	Técnicas e instrumentos		Estadística para utilizar			
Diseño: Descriptivo correlacional	Población: Todos los trabajadores de la Institución Educativa N°1225 Mariano Melgar que dan un total de 80 de población censal.	Variable 1: Comunicación Organizacional Interna		SPSS V. 25			
		Técnicas: Encuestas con escala Tipo Likert Instrumentos: Cuestionarios Autor: Gonzáles Cotera, Roy Año: 2017					
Método: Hipotético - deductivo		Variable 2: Trabajo en equipo					
		Técnicas: Encuestas con escala Tipo Likert Instrumentos: Cuestionarios Autor: Flores Galindo, Armando Año: 2016					

CUESTIONARIO 1: DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES DE LA I.E. N° 1225 MARIANO MELGAR- SANTA ANITA

INTRODUCCIÓN:

Estimado trabajador(a), el presente cuestionario está orientado a describir **LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA** en la I.E. N° 1225 MARIANO MELGAR, para lo cual agradeceré responder las preguntas con la mayor sinceridad posible. El cuestionario es personal y anónimo.

INSTRUCTIVO:

A continuación, se le presenta una serie de preguntas los cuales usted deberá responder marcando con un (x) la respuesta que considere correcta.

NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

N°	DESCRIPCIÓN	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
	DIMENSIÓN 1: ESENCIAL					
1.	La comunicación entre los directivos y los trabajadores es sincera.					
2.	Los directivos siempre están abiertos al diálogo.					
3.	Los directivos tienen adecuada capacidad de negociación con los trabajadores.					
	DIMENSIÓN 2: OPERATIVA					
4.	Los directivos se relacionan con los trabajadores oportunamente.					
5.	Los directivos saben en qué momento conversar con los trabajadores.					
6.	Los trabajadores se relacionan con los directivos oportunamente.					
7.	Los trabajadores saben en qué momento conversar con los directivos.					
8.	Los trabajadores se relacionan entre sí oportunamente					
	DIMENSIÓN 3: ESTRATÉGICA					
9.	Los directivos saludan a los trabajadores con un apretón de manos.					
10.	Los directivos saben escuchar.					
11.	Los trabajadores saben escucharse entre ellos.					
12.	Los trabajadores saben escuchar a los directivos.					
	DIMENSIÓN 4: VALORATIVA					
13.	Los trabajadores son ejemplo de puntualidad.					
14.	Los directivos son ejemplo de honestidad					

15.	Los directivos son ejemplo de responsabilidad.					
16.	Los directivos son ejemplo de puntualidad.					
		1	2	3	4	5
17.	Los trabajadores son ejemplo de honestidad					
18.	Los trabajadores son ejemplo de responsabilidad.					
	DIMENSIÓN 5: MOTIVACIONAL					
19.	Los trabajadores se motivan entre sí para capacitarse.					
20.	Los directivos motivan a los trabajadores para capacitarse.					
21.	Los directivos se capacitan constantemente.					
22.	Los directivos motivan a los trabajadores.					
	DIMENSIÓN 6: APRENDIZAJE					
23.	Los directivos tienen en cuenta la opinión de los trabajadores.					
24.	Los trabajadores son aceptados por su grupo de trabajo, independientemente de la ocupación que realiza.					
25.	Predominan los intereses de grupo más que el bienestar individual.					
26.	Los directivos y trabajadores tienen en cuenta la opinión de los ciudadanos.					
	DIMENSIÓN 7: INTELIGENCIA					
27.	Los directivos resuelven los problemas de manera apropiada.					
28.	Los trabajadores resuelven sus problemas de manera apropiada.					
29.	Los directivos reconocen los logros de los trabajadores.					
30.	Los directivos reconocen cuando los trabajadores tienen la razón.					

CUESTIONARIO 2: DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES DE LA I.E. N° 1225 MARIANO MELGAR – SANTA ANITA

INTRODUCCIÓN:

Estimado trabajador(a), el presente cuestionario está orientado a describir **EL TRABAJO EN EQUIPO** en la I.E. N° 1225 MARIANO MELGAR, para lo cual agradeceré responder las preguntas con la mayor sinceridad posible. El cuestionario es personal y anónimo.

INSTRUCTIVO:

A continuación, se le presenta una serie de preguntas los cuales usted deberá responder marcando con un (x) la respuesta que considere correcta.

NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

N°	DESCRIPCIÓN	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 1: OBJETIVOS CLAROS Y VISIÓN COMPARTIDA						
1.	En el trabajo en equipo predomina la confianza, el consenso y el buen trato.					
2.	Al trabajar en equipo los objetivos a desarrollar son claros y precisos.					
3.	Se han establecido normas internas que han facilitado el trabajo en equipo.					
4.	Cuando los directivos se involucran en el trabajo en equipo se designan tareas se desarrollan con disciplina y objetividad.					
5.	La institución constantemente capacita sobre la misión y visión para lograr las metas trazadas.					
6.	El trabajo en equipo es una fortaleza en la institución, los resultados van más lo esperado.					
7.	Los directivos comunican de forma efectiva y oportuna, las actividades a realizar a fin de cumplir con los objetivos trazados.					
DIMENSIÓN 2: DISTRIBUCIÓN DE ROLES Y POSICIONES						
8.	Se siente fortalecido al recibir reconocimiento por sus habilidades y capacidades.					
9.	Los trabajadores forman parte de un equipo de trabajo sin resistencia.					
10.	Las tareas a desarrollar por los trabajadores son eficientes gracias a las indicaciones del director.					
11.	Las habilidades comunicativas de los trabajadores es una fortaleza en los trabajos en equipo.					

12.	Visualizas los equipos de trabajo como más carga laboral.					
	DIMENSIÓN 3: LAS DECISIONES DE COLABORACIÓN Y EL LIDERAZGO COMPARTIDO.	1	2	3	4	5
13.	Los directivos manifiestan un liderazgo democrático generando una discusión abierta en los equipos de trabajo.					
14.	Los directivos fortalecen la libertad de opinión para realizar el trabajo en equipo.					
15.	Los directivos están atentos a las necesidades de los trabajadores y brindan las herramientas necesarias.					
16.	La creatividad de los equipos de trabajo es resultado de la motivación de los directivos.					
17.	Las decisiones en equipo son resultado de las opiniones individuales de cada trabajador.					
18.	Ha recibido información acerca del resultado de los trabajo en equipo.					
19.	Ha compartido información, materiales con los miembros del equipo.					
20.	Expreso con claridad lo que espero del trabajo en equipo.					
	DIMENSIÓN 4: NUEVAS IDEAS PARA RESOLVER PROBLEMAS Y EVALUACIÓN DE LA EFICACIA EN EQUIPO					
21.	Asistes a capacitaciones para la innovación y mejora en el trabajo en equipo y la resolución de problemas					
22.	La resolución de los problemas sólo compete a los trabajadores con mayor capacidad comunicativa.					
23.	Los directivos monitorean los procesos del trabajo en equipo.					
24.	Durante el trabajo en equipo se logran las metas y objetivos en los tiempos planificados.					
25.	Monitorea usted el trabajo en equipo para lograr buenos resultados.					
26.	Considera usted que todos los trabajadores trabajan eficazmente para el logro de los objetivos.					
27.	Los problemas con otros miembros del equipo se resuelven sin que nadie resulte perjudicado.					
28.	Sus colegas potencian su creatividad para la resolución de problemas.					
29.	Felicita personalmente cuando un miembro del equipo hace muy bien su trabajo.					
30.	Me da un poco de vergüenza reconocer en público el logro de otros miembros del equipo.					

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable: Comunicación Organizacional Interna:

Capriotti, (1998) menciona que la comunicación cumple una cadena de funciones que le permiten a la organización optimizar la eficiencia, lo cual se verá reflejado en una mayor competitividad a nivel externo. Una buena comunicación Interna producirá un avance en el trabajo en equipo de la organización, ya sea a nivel profesional en lo referente a cuestiones laborales, como a nivel personal a nivel de las relaciones personales. Dicha interactividad favorece al flujo de información dentro de una organización como también favorece a la disposición de las tareas, actividades y esfuerzos entre las diferentes áreas o unidades de la Institución.

Dimensiones de las variables:

Según Formanchuk (2009), la comunicación Interna tiene siete dimensiones:

Dimensión 1: Esencial

Para Formanchuk (2009), una organización nace a partir de una conversación, que es el resultado de un “compromiso conversacional” como así lo llama, esto significa, básicamente, que todo comienza con un diálogo, con una palabra fundadora que pone a andar la rueda.

Una vez que el proyecto está configurado, la comunicación vuelve a entrar en juego para ponerlo en marcha. Incluso podríamos decir que la comunicación es más que un “recurso”, es el “ser” de la organización, su combustible, su fluido vital.

Dimensión 2: Operativa

Según Formanchuk (2009), la comunicación permite crear la organización y generar el acuerdo de base. El paso siguiente es que las personas se pongan en acción para alcanzar los objetivos pautados. La comunicación interna juega un papel central en esta etapa porque, a través de las acciones correctas, puede lograr que todos sepan lo que tienen que hacer, por qué están ahí y qué se espera de ellos. Lo básico, lo operativo, lo esencial. Esto implica comunicar: Cuáles son las normas de trabajo: horarios, procedimientos, códigos, lugares, espacios, normativas, etc.

Dimensión 3: Estratégica

Formanchuk (2009), señala que cuando se implementa acciones de comunicación interna dentro del plano estratégico, lo hacemos con el objetivo de que los miembros de la organización sepan por qué hacen lo que hacen. Las personas que no reciben comunicación estratégica pueden llegar a juzgar

que muchas de las cosas que hacen son inútiles o que la organización se las ordena por capricho, malevolencia o estupidez.

Dimensión 4: Valorativa

Según Formanchuk (2009) es relevante lograr que los valores y objetivos de la organización sintonicen con los de los miembros que la integran (y viceversa). La organización nace con principios (aunque no los escriba y no sea consiente de ellos), es por ello que la comunicación de valores es una de las más difíciles de gestionar porque debe ser 100% verdadera, demostrable y aplicable.

Dimensión 5: Motivacional

Para Formanchuk (2009), la persona sabe hacer su trabajo, sabe por qué debe hacerlo, sabe cómo hacerlo, ahora falta lo más importante: ¡que quiera hacerlo! Esta es la piedra angular del proceso porque no nos sirve de nada tener al mejor delantero si no quiere patear al arco. Motivar al otro es un desafío, demanda un trabajo artesanal, personalizado y minucioso, porque cada persona tiene intereses particulares.

Dimensión 6: Aprendizaje

Según Formanchuk (2009), señala que mientras la persona realiza la tarea, es oportuno abrir una “Dimensión de Aprendizaje”. Básicamente es un espacio de comunicación en el que se le brinda retroalimentación acerca de cómo está llevando adelante su trabajo, si es preciso que realice algún ajuste, cambie algo o siga tal cual.

Dimensión 7: Inteligencia

Finalmente la dimensión, a la que Formanchuk (2009) denomina “inteligencia” porque implica abrir un espacio de diálogo donde las personas puedan brindar sus ideas y sugerencias acerca de cómo mejorar la organización. El impacto de esta dimensión es gigante para la organización porque: Le permite crecer, aprender y mejorar, puede adelantarse a los cambios o a los problemas, motiva a la gente, porque a todos nos gusta que nos traten como personas inteligentes y nos escuchen, nos valoren, nos premien las ideas y nos permitan llevarlas adelante, potencia el capital humano.

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Valores y Escalas
Esencial	Sinceridad	p.1	1: Nunca
	Apertura al diálogo	p.2	2: Casi nunca
	Capacidad de negociación	p.3	3: A veces
Operativa	Oportunidad	p.4, p.5, p.7	4: Casi siempre
	Capacidad de relación	p.6, p.8	5: Siempre
Estratégica	Contacto físico y amabilidad	p.9	1: Nunca
	Escucha	p.10, p.11, p.12	2: Casi nunca
Valorativa	Honestidad	p.14, p.17	3: A veces
	Responsabilidad	p.15, p.18	4: Casi siempre
	Puntualidad	p.13, p.16	5: Siempre
Motivacional	Motivación	p.19, p.20, p.22	1: Nunca
	Capacitación	p.21	2: Casi nunca
Aprendizaje	Defensa de intereses	p.25	3: A veces
	Valoración del trabajo	p.24	4: Casi siempre
	Consideración de la opinión	p.23, p.26	5: Siempre
Inteligencia	Resolución de problemas	p.27, p.28	1: Nunca
	Reconocimiento de logros	p.29, p.30	2: Casi nunca

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1 Esencial							
1	La comunicación entre los directivos y los trabajadores es sincera.							
2	Los directivos siempre están abiertos al diálogo.							
3	Los directivos tienen adecuada capacidad de negociación con los trabajadores.							
	DIMENSIÓN 2 Operativa	Si	No	Si	No	Si	No	
4	Los directivos se relacionan con los trabajadores oportunamente.							
5	Los directivos saben en qué momento conversar con los trabajadores.							
6	Los trabajadores se relacionan con los directivos oportunamente.							
7	Los trabajadores saben en qué momento conversar con los directivos.							
8	Los trabajadores se relacionan entre sí oportunamente.							
	DIMENSIÓN 3 Estratégica	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Los directivos saludan a los trabajadores con un apretón de manos..							
10	Los directivos saben escuchar.							
11	Los trabajadores saben escucharse entre ellos.							
12	Los trabajadores saben escuchar a los directivos.							
	DIMENSIÓN 4 Valorativa							
13	Los trabajadores son ejemplo de puntualidad.							
14	Los directivos son ejemplo de honestidad.							
15	Los directivos son ejemplo de responsabilidad.							
16	Los directivos son ejemplo de puntualidad.							
17	Los trabajadores son ejemplo de honestidad.							
18	Los trabajadores son ejemplo de responsabilidad.							
	DIMENSIÓN 5 Motivacional							
19	Los trabajadores se motivan entre sí para capacitarse.							

20	Los directivos motivan a los trabajadores para capacitarse.							
21	Los directivos se capacitan constantemente.							
22	Los directivos motivan a los trabajadores.							
	DIMENSIÓN 6 Aprendizaje							
23	Los directivos tienen en cuenta la opinión de los trabajadores.							
24	Los trabajadores son aceptados por su grupo de trabajo, independientemente de la ocupación que realiza.							
25	Predominan los intereses de grupo más que el bienestar individual.							
26	Los directivos y trabajadores tienen en cuenta la opinión de los ciudadanos.							
	DIMENSIÓN 7 Inteligencia							
27	Los directivos resuelven los problemas de manera apropiada.							
28	Los trabajadores resuelven sus problemas de manera apropiada.							
29	Los directivos reconocen los logros de los trabajadores.							
30	Los directivos reconocen cuando los trabajadores tienen la razón.							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____



ESCUELA DE POSTGRADO

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: DNI:.....

Especialidad del validador:.....

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

.....de.....del 20.....

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1 Esencial								
1	La comunicación entre los directivos y los trabajadores es sincera.	✓		✓		✓		
2	Los directivos siempre están abiertos al diálogo.	✓		✓		✓		
3	Los directivos tienen adecuada capacidad de negociación con los trabajadores.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2 Operativa		Si	No	Si	No	Si	No	
4	Los directivos se relacionan con los trabajadores oportunamente.	✓		✓		✓		
5	Los directivos saben en qué momento conversar con los trabajadores.	✓		✓		✓		
6	Los trabajadores se relacionan con los directivos oportunamente.	✓		✓		✓		
7	Los trabajadores saben en qué momento conversar con los directivos.	✓		✓		✓		
8	Los trabajadores se relacionan entre sí oportunamente.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3 Estratégica		Si	No	Si	No	Si	No	
9	Los directivos saludan a los trabajadores con un apretón de manos.	✓		✓		✓		
10	Los directivos saben escuchar.	✓		✓		✓		
11	Los trabajadores saben escucharse entre ellos.	✓		✓		✓		
12	Los trabajadores saben escuchar a los directivos.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 4 Valorativa								
13	Los trabajadores son ejemplo de puntualidad.	✓		✓		✓		
14	Los directivos son ejemplo de honestidad.	✓		✓		✓		
15	Los directivos son ejemplo de responsabilidad.	✓		✓		✓		
16	Los directivos son ejemplo de puntualidad.	✓		✓		✓		
17	Los trabajadores son ejemplo de honestidad.	✓		✓		✓		
18	Los trabajadores son ejemplo de responsabilidad.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 5 Motivacional								
19	Los trabajadores se motivan entre sí para capacitarse.	✓		✓		✓		
20	Los directivos motivan a los trabajadores para capacitarse.	✓		✓		✓		
21	Los directivos se capacitan constantemente.	✓		✓		✓		
22	Los directivos motivan a los trabajadores.	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN 6 Aprendizaje						
23	Los directivos tienen en cuenta la opinión de los trabajadores.	✓		✓		✓
24	Los trabajadores son aceptados por su grupo de trabajo, independientemente de la ocupación que realiza.	✓		✓		✓
25	Predominan los intereses de grupo más que el bienestar individual.	✓		✓		✓
26	Los directivos y trabajadores tienen en cuenta la opinión de los ciudadanos.	✓		✓		✓
DIMENSIÓN 7 Inteligencia						
27	Los directivos resuelven los problemas de manera apropiada.	✓		✓		✓
28	Los trabajadores resuelven sus problemas de manera apropiada.	✓		✓		✓
29	Los directivos reconocen los logros de los trabajadores.	✓		✓		✓
30	Los directivos reconocen cuando los trabajadores tienen la razón.	✓		✓		✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia



Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Mitchell Alvarado Díaz DNI: 09728050

Especialidad del validador: Psicología

.....5.....de.....10.....del 2019.....

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

[Firma]
Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1 Esencial							
1	La comunicación entre los directivos y los trabajadores es sincera.	✓		✓		✓		
2	Los directivos siempre están abiertos al diálogo.	✓		✓		✓		
3	Los directivos tienen adecuada capacidad de negociación con los trabajadores.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2 Operativa	Si	No	Si	No	Si	No	
4	Los directivos se relacionan con los trabajadores oportunamente.	✓		✓		✓		
5	Los directivos saben en qué momento conversar con los trabajadores.	✓		✓		✓		
6	Los trabajadores se relacionan con los directivos oportunamente.	✓		✓		✓		
7	Los trabajadores saben en qué momento conversar con los directivos.	✓		✓		✓		
8	Los trabajadores se relacionan entre sí oportunamente.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3 Estratégica	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Los directivos saludan a los trabajadores con un apretón de manos.	✓		✓		✓		
10	Los directivos saben escuchar.	✓		✓		✓		
11	Los trabajadores saben escucharse entre ellos.	✓		✓		✓		
12	Los trabajadores saben escuchar a los directivos.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 4 Valorativa							
13	Los trabajadores son ejemplo de puntualidad.	✓		✓		✓		
14	Los directivos son ejemplo de honestidad.	✓		✓		✓		
15	Los directivos son ejemplo de responsabilidad.	✓		✓		✓		
16	Los directivos son ejemplo de puntualidad.	✓		✓		✓		
17	Los trabajadores son ejemplo de honestidad.	✓		✓		✓		
18	Los trabajadores son ejemplo de responsabilidad.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 5 Motivacional							
19	Los trabajadores se motivan entre sí para capacitarse.	✓		✓		✓		
20	Los directivos motivan a los trabajadores para capacitarse.	✓		✓		✓		
21	Los directivos se capacitan constantemente.	✓		✓		✓		
22	Los directivos motivan a los trabajadores.	✓		✓		✓		

	DIMENSIÓN 6 Aprendizaje	✓					
23	Los directivos tienen en cuenta la opinión de los trabajadores.	✓		✓		✓	
24	Los trabajadores son aceptados por su grupo de trabajo, independientemente de la ocupación que realiza.	✓		✓		✓	
25	Predominan los intereses de grupo más que el bienestar individual.	✓		✓		✓	
26	Los directivos y trabajadores tienen en cuenta la opinión de los ciudadanos.	✓		✓		✓	
	DIMENSIÓN 7 Inteligencia						
27	Los directivos resuelven los problemas de manera apropiada.	✓		✓		✓	
28	Los trabajadores resuelven sus problemas de manera apropiada.	✓		✓		✓	
29	Los directivos reconocen los logros de los trabajadores.	✓		✓		✓	
30	Los directivos reconocen cuando los trabajadores tienen la razón.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

SI hay suficiencia



ESCUELA DE POSTGRADO

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** **Aplicable después de corregir** **No aplicable**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: *@allabay Mercedes Santiago*

DNI: *25514959*

Especialidad del validador: *Mg. Talabay*

4 de *10* del 20*19*

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

[Handwritten Signature]

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1 Esencial							
1	La comunicación entre los directivos y los trabajadores es sincera.	✓		✓		✓		
2	Los directivos siempre están abiertos al diálogo.	✓		✓		✓		
3	Los directivos tienen adecuada capacidad de negociación con los trabajadores.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2 Operativa	Si	No	Si	No	Si	No	
4	Los directivos se relacionan con los trabajadores oportunamente.	✓		✓		✓		
5	Los directivos saben en qué momento conversar con los trabajadores.	✓		✓		✓		
6	Los trabajadores se relacionan con los directivos oportunamente.	✓		✓		✓		
7	Los trabajadores saben en qué momento conversar con los directivos.	✓		✓		✓		
8	Los trabajadores se relacionan entre sí oportunamente	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3 Estratégica	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Los directivos saludan a los trabajadores con un apretón de manos..	✓		✓		✓		
10	Los directivos saben escuchar.	✓		✓		✓		
11	Los trabajadores saben escucharse entre ellos.	✓		✓		✓		
12	Los trabajadores saben escuchar a los directivos.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 4 Valorativa							
13	Los trabajadores son ejemplo de puntualidad.	✓		✓		✓		
14	Los directivos son ejemplo de honestidad	✓		✓		✓		
15	Los directivos son ejemplo de responsabilidad.	✓		✓		✓		
16	Los directivos son ejemplo de puntualidad.	✓		✓		✓		
17	Los trabajadores son ejemplo de honestidad	✓		✓		✓		
18	Los trabajadores son ejemplo de responsabilidad.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 5 Motivacional							
19	Los trabajadores se motivan entre sí para capacitarse.	✓		✓		✓		
20	Los directivos motivan a los trabajadores para capacitarse.	✓		✓		✓		
21	Los directivos se capacitan constantemente.	✓		✓		✓		
22	Los directivos motivan a los trabajadores.	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN 6 Aprendizaje						
23	Los directivos tienen en cuenta la opinión de los trabajadores.	✓		✓		✓
24	Los trabajadores son aceptados por su grupo de trabajo, independientemente de la ocupación que realiza.	✓		✓		✓
25	Predominan los intereses de grupo más que el bienestar individual.	✓		✓		✓
26	Los directivos y trabajadores tienen en cuenta la opinión de los ciudadanos.	✓		✓		✓
DIMENSIÓN 7 Inteligencia						
27	Los directivos resuelven los problemas de manera apropiada.	✓		✓		✓
28	Los trabajadores resuelven sus problemas de manera apropiada.	✓		✓		✓
29	Los directivos reconocen los logros de los trabajadores.	✓		✓		✓
30	Los directivos reconocen cuando los trabajadores tienen la razón.	✓		✓		✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA



Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. (Mg): HUARHUACHI ANYOSA, MARIA LUZ DNI: 09728187

Especialidad del validador: EDUCACIÓN

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

05 de 10 del 2019

M. P. Huarhuachi

Firma del Experto Informante.

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable: Trabajo en equipo

Chiavenato (2015) define, “Son grupos de personas cuyas tareas se rediseñan para crear un alto grado de interdependencia y que disponen de autoridad para tomar decisiones respecto al trabajo, como programación, horario, métodos y procesos”. (p.185)

Dimensiones de las variables:

DIMENSIÓN 1: Objetivos claros y visión compartida

La misión y los objetivos del equipo deben estar claramente definidos y aceptados por todos los miembros, el objetivo de cada miembro del equipo también debe ser compatible con todo en equipo. La visión compartida se refiere a que los miembros del equipo deben tener una visión conjunta y coherente de la situación y una clara definición de la misión y visión del futuro, determinar la dirección de sus movimientos, sus fines y objetivos. Chiavenato (2015).

DIMENSIÓN 2: Distribución de roles y posiciones.

“Los miembros deben ser nombrados a sus posiciones de acuerdo con sus habilidades y capacidades. Se les debe informar acerca de sus roles para desempeñar sus funciones con excelencia”. Chiavenato (2015).

DIMENSIÓN 3: Las decisiones de colaboración y liderazgo compartido.

El equipo debe evitar formalidades y burocracia. El compromiso debe ser alcanzado mediante la discusión abierta y consenso espontaneo entre los miembros. Nada debe ser impuesto a las personas, por otro lado, el liderazgo compartido las funciones de liderazgo deben pasar de persona a persona, dependiendo de la situación y de las necesidades del equipo. Chiavenato (2015).

DIMENSIÓN 4: Nuevas ideas para resolver problemas y evaluación de la eficacia del equipo.

El equipo acepta el desacuerdo como una manera de discutir nuevas ideas y Resolver sus cuestiones de una manera creativa e innovadora, buscado siempre nuevas soluciones inteligentes y por otro lado evaluación de la eficacia del equipo debe evaluar continuamente su desempeño, cómo está realizando las tareas, alcanzando las metas y los objetivos y construyendo relaciones efectivas entre sus miembros. Chiavenato (2015).

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable: TRABAJO EN EQUIPO

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Valores y Escalas
Objetivos claros y visión compartida	Consenso	p.1	1: Nunca
	Coherencia	p.2, p.3, p4	2: Casi nunca
	Misión	p.5	3: A veces
	Proyección de futuro	p.6	4: Casi siempre
	Actividades a realizar	p.7	5: Siempre
Distribución de roles y posiciones	Reconocimiento de habilidades y capacidades	p.8, p.9	1: Nunca
	Comunicación	p.10, p.11, p.12	2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre
Las decisiones de colaboración y liderazgo compartido	Discusión abierta	p.13	1: Nunca
	Libertad de opinión	p.14, p.17,	2: Casi nunca
	Atención de necesidad del	p.15, p.18,	3: A veces
	Creatividad	p.16	4: Casi siempre
Nuevas ideas para resolver problemas y evaluación de la eficacia en equipo	Innovación	p.21	5: Siempre
	Soluciones inteligentes	p.22, p.28	
	Evaluación del desempeño	p.23, p.25	
	Cumplimiento de metas y	p.24, p.26	
	Relaciones efectivas	p.27, p.29,	

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL TRABAJO EN EQUIPO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1 Objetivos claros y visión compartida	Si	No	Si	No	Si	No	
1	En el trabajo en equipo predomina la confianza, el consenso y el buen trato.							
2	Al trabajar en equipo los objetivos a desarrollar son claros y precisos.							
3	Se han establecido normas internas que han facilitado el trabajo en equipo.							
4	Cuando los directivos se involucran en el trabajo en equipo se designan tareas que se desarrollan con disciplina y objetividad.							
5	La institución constantemente capacita sobre la misión y visión para lograr las metas trazadas.							
6	El trabajo en equipo es una fortaleza en la institución, los resultados van más allá de lo esperado.							
7	Los directivos comunican de forma efectiva y oportuna, las actividades a realizar a fin de cumplir con los objetivos trazados.							
	DIMENSIÓN 2 Distribución de roles y posiciones	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Se siente fortalecido al recibir reconocimiento por sus habilidades y capacidades.							
10	Los trabajadores forman parte de un equipo de trabajo sin resistencia.							
11	Las tareas a desarrollar por los trabajadores son eficientes gracias a las indicaciones del director.							
12	Las habilidades comunicativas de los trabajadores es una fortaleza en los trabajos en equipo.							
	DIMENSIÓN 3 Las decisiones de colaboración y el liderazgo compartido.	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Los directivos manifiestan un liderazgo democrático generando una discusión abierta en los equipos de trabajo.							
14	Los directivos fortalecen la libertad de opinión para realizar el trabajo en equipo.							

15	Los directivos están atentos a las necesidades de los trabajadores y brindan las herramientas necesarias.						
16	La creatividad de los equipos de trabajo es resultado de la motivación de los directivos.						
17	Las decisiones en equipo son resultado de las opiniones individuales de cada trabajador.						
18	Ha recibido información acerca del resultado de los trabajo en equipo.						
19	Ha compartido información, materiales con los miembros del equipo.						
20	Expreso con claridad lo que espero del trabajo en equipo.						
	DIMENSIÓN 4 Nuevas ideas para resolver problemas y evaluación de la eficacia en equipo	Si	No	Si	No	Si	No
21	Asistes a capacitaciones para la innovación y mejora en el trabajo en equipo y la resolución de problemas						
22	La resolución de los problemas sólo compete a los trabajadores con mayor capacidad comunicativa.						
23	Los directivos monitorean los procesos del trabajo en equipo.						
24	Durante el trabajo en equipo se logran las metas y objetivos en los tiempos planificados.						
25	Monitorea usted el trabajo en equipo para lograr buenos resultados.						
26	Considera usted que todos los trabajadores trabajan eficazmente para el logro de los objetivos.						
27	Los problemas con otros miembros del equipo se resuelven sin que nadie resulte perjudicado.						
28	Sus colegas potencian su creatividad para la resolución de problemas.						
29	Felicita personalmente cuando un miembro del equipo hace muy bien su trabajo.						
30	Me da un poco de vergüenza reconocer en público el logro de otros miembros del equipo.						

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: **DNI:**.....

Especialidad del validador:.....

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

.....de.....del 20.....

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL TRAAJO EN EQUIPO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1 Objetivos claros y visión compartida								
1	En el trabajo en equipo predomina la confianza, el consenso y el buen trato.	✓		✓		✓		
2	Al trabajar en equipo los objetivos a desarrollar son claros y precisos.	✓		✓		✓		
3	Se han establecido normas internas que han facilitado el trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
4	Cuando los directivos se involucran en el trabajo en equipo se designan tareas que se desarrollan con disciplina y objetividad.	✓		✓		✓		
5	La institución constantemente capacita sobre la misión y visión para lograr las metas trazadas.	✓		✓		✓		
6	El trabajo en equipo es una fortaleza en la institución, los resultados van más allá de lo esperado.	✓		✓		✓		
7	Los directivos comunican de forma efectiva y oportuna, las actividades a realizar a fin de cumplir con los objetivos trazados.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2 Distribución de roles y posiciones		Si	No	Si	No	Si	No	
9	Se siente fortalecido al recibir reconocimiento por sus habilidades y capacidades.	✓		✓		✓		
10	Los trabajadores forman parte de un equipo de trabajo sin resistencia.	✓		✓		✓		
11	Las tareas a desarrollar por los trabajadores son eficientes gracias a las indicaciones del director.	✓		✓		✓		
12	Las habilidades comunicativas de los trabajadores es una fortaleza en los trabajos en equipo.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3 Las decisiones de colaboración y el liderazgo compartido.		Si	No	Si	No	Si	No	
13	Los directivos manifiestan un liderazgo democrático generando una discusión abierta en los equipos de trabajo.	✓		✓		✓		
14	Los directivos fortalecen la libertad de opinión para realizar el trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
15	Los directivos están atentos a las necesidades de los trabajadores y brindan las herramientas necesarias.	✓		✓		✓		
16	La creatividad de los equipos de trabajo es resultado de la motivación de los directivos.	✓		✓		✓		
17	Las decisiones en equipo son resultado de las opiniones individuales de cada trabajador.	✓		✓		✓		
18	Ha recibido información acerca del resultado de los trabajo en equipo.	✓		✓		✓		

19	Ha compartido información, materiales con los miembros del equipo.	✓		✓		✓	
20	Expreso con claridad lo que espero del trabajo en equipo.	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN 4 Nuevas ideas para resolver problemas y evaluación de la eficacia en equipo		Si	No	Si	No	Si	No
21	Asistes a capacitaciones para la innovación y mejora en el trabajo en equipo y la resolución de problemas	✓		✓		✓	
22	La resolución de los problemas sólo compete a los trabajadores con mayor capacidad comunicativa.	✓		✓		✓	
23	Los directivos monitorean los procesos del trabajo en equipo.	✓		✓		✓	
24	Durante el trabajo en equipo se logran las metas y objetivos en los tiempos planificados.	✓		✓		✓	
25	Monitorea usted el trabajo en equipo para lograr buenos resultados.	✓		✓		✓	
26	Considera usted que todos los trabajadores trabajan eficazmente para el logro de los objetivos.	✓		✓		✓	
27	Los problemas con otros miembros del equipo se resuelven sin que nadie resulte perjudicado.	✓		✓		✓	
28	Sus colegas potencian su creatividad para la resolución de problemas.	✓		✓		✓	
29	Felicita personalmente cuando un miembro del equipo hace muy bien su trabajo.	✓		✓		✓	
30	Me da un poco de vergüenza reconocer en público el logro de otros miembros del equipo.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

existe suficiencia



ESCUELA DE POSTGRADO

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: *Mitchell Alarcón Díaz*

DNI: *09728050*

Especialidad del validador: *Metodología*

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

5 de *10* del 20*19*

Firma del Experto Informante.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL TRAAJO EN EQUIPO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1 Objetivos claros y visión compartida							
1	En el trabajo en equipo predomina la confianza, el consenso y el buen trato.	✓		✓		✓		
2	Al trabajar en equipo los objetivos a desarrollar son claros y precisos.	✓		✓		✓		
3	Se han establecido normas internas que han facilitado el trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
4	Cuando los directivos se involucran en el trabajo en equipo se designan tareas que se desarrollan con disciplina y objetividad.	✓		✓		✓		
5	La institución constantemente capacita sobre la misión y visión para lograr las metas trazadas.	✓		✓		✓		
6	El trabajo en equipo es una fortaleza en la institución, los resultados van más allá de lo esperado.	✓		✓		✓		
7	Los directivos comunican de forma efectiva y oportuna, las actividades a realizar a fin de cumplir con los objetivos trazados.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2 Distribución de roles y posiciones							
9	Se siente fortalecido al recibir reconocimiento por sus habilidades y capacidades.	✓		✓		✓		
10	Los trabajadores forman parte de un equipo de trabajo sin resistencia.	✓		✓		✓		
11	Las tareas a desarrollar por los trabajadores son eficientes gracias a las indicaciones del director.	✓		✓		✓		
12	Las habilidades comunicativas de los trabajadores es una fortaleza en los trabajos en equipo.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3 Las decisiones de colaboración y el liderazgo compartido.							
13	Los directivos manifiestan un liderazgo democrático generando una discusión abierta en los equipos de trabajo.	✓		✓		✓		
14	Los directivos fortalecen la libertad de opinión para realizar el trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
15	Los directivos están atentos a las necesidades de los trabajadores y brindan las herramientas necesarias.	✓		✓		✓		
16	La creatividad de los equipos de trabajo es resultado de la motivación de los directivos.	✓		✓		✓		
17	Las decisiones en equipo son resultado de las opiniones individuales de cada trabajador.	✓		✓		✓		
18	Ha recibido información acerca del resultado de los trabajo en equipo.	✓		✓		✓		

19	Ha compartido información, materiales con los miembros del equipo.	✓		✓		✓	
20	Expreso con claridad lo que espero del trabajo en equipo.	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN 4 Nuevas ideas para resolver problemas y evaluación de la eficacia en equipo		Si	No	Si	No	Si	No
21	Asistes a capacitaciones para la innovación y mejora en el trabajo en equipo y la resolución de problemas	✓		✓		✓	
22	La resolución de los problemas sólo compete a los trabajadores con mayor capacidad comunicativa.	✓		✓		✓	
23	Los directivos monitorean los procesos del trabajo en equipo.	✓		✓		✓	
24	Durante el trabajo en equipo se logran las metas y objetivos en los tiempos planificados.	✓		✓		✓	
25	Monitorea usted el trabajo en equipo para lograr buenos resultados.	✓		✓		✓	
26	Considera usted que todos los trabajadores trabajan eficazmente para el logro de los objetivos.	✓		✓		✓	
27	Los problemas con otros miembros del equipo se resuelven sin que nadie resulte perjudicado.	✓		✓		✓	
28	Sus colegas potencian su creatividad para la resolución de problemas.	✓		✓		✓	
29	Felicita personalmente cuando un miembro del equipo hace muy bien su trabajo.	✓		✓		✓	
30	Me da un poco de vergüenza reconocer en público el logro de otros miembros del equipo.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia



ESCUELA DE POSTGRADO

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Gallardo Morales Santiago DNI: 25517954

Especialidad del validador: Metodología

4 de 10 del 2019

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

[Firma]
Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL TRAAJO EN EQUIPO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1 Objetivos claros y visión compartida								
1	En el trabajo en equipo predomina la confianza, el consenso y el buen trato.	✓		✓		✓		
2	Al trabajar en equipo los objetivos a desarrollar son claros y precisos.	✓		✓		✓		
3	Se han establecido normas internas que han facilitado el trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
4	Cuando los directivos se involucran en el trabajo en equipo se designan tareas que se desarrollan con disciplina y objetividad.	✓		✓		✓		
5	La institución constantemente capacita sobre la misión y visión para lograr las metas trazadas.	✓		✓		✓		
6	El trabajo en equipo es una fortaleza en la institución, los resultados van más allá de lo esperado.	✓		✓		✓		
7	Los directivos comunican de forma efectiva y oportuna, las actividades a realizar a fin de cumplir con los objetivos trazados.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2 Distribución de roles y posiciones								
9	Se siente fortalecido al recibir reconocimiento por sus habilidades y capacidades.	✓		✓		✓		
10	Los trabajadores forman parte de un equipo de trabajo sin resistencia.	✓		✓		✓		
11	Las tareas a desarrollar por los trabajadores son eficientes gracias a las indicaciones del director.	✓		✓		✓		
12	Las habilidades comunicativas de los trabajadores es una fortaleza en los trabajos en equipo.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3 Las decisiones de colaboración y el liderazgo compartido.								
13	Los directivos manifiestan un liderazgo democrático generando una discusión abierta en los equipos de trabajo.	✓		✓		✓		
14	Los directivos fortalecen la libertad de opinión para realizar el trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
15	Los directivos están atentos a las necesidades de los trabajadores y brindan las herramientas necesarias.	✓		✓		✓		
16	La creatividad de los equipos de trabajo es resultado de la motivación de los directivos.	✓		✓		✓		
17	Las decisiones en equipo son resultado de las opiniones individuales de cada trabajador.	✓		✓		✓		
18	Ha recibido información acerca del resultado de los trabajos en equipo.	✓		✓		✓		

19	Ha compartido información, materiales con los miembros del equipo.	✓		✓		✓	
20	Expreso con claridad lo que espero del trabajo en equipo.	✓		✓		✓	
	DIMENSIÓN 4 Nuevas ideas para resolver problemas y evaluación de la eficacia en equipo	Si	No	Si	No	Si	No
21	Asistes a capacitaciones para la innovación y mejora en el trabajo en equipo y la resolución de problemas	✓		✓		✓	
22	La resolución de los problemas sólo compete a los trabajadores con mayor capacidad comunicativa.	✓		✓		✓	
23	Los directivos monitorean los procesos del trabajo en equipo.	✓		✓		✓	
24	Durante el trabajo en equipo se logran las metas y objetivos en los tiempos planificados.	✓		✓		✓	
25	Monitorea usted el trabajo en equipo para lograr buenos resultados.	✓		✓		✓	
26	Considera usted que todos los trabajadores trabajan eficazmente para el logro de los objetivos.	✓		✓		✓	
27	Los problemas con otros miembros del equipo se resuelven sin que nadie resulte perjudicado.	✓		✓		✓	
28	Sus colegas potencian su creatividad para la resolución de problemas.	✓		✓		✓	
29	Felicita personalmente cuando un miembro del equipo hace muy bien su trabajo.	✓		✓		✓	
30	Me da un poco de vergüenza reconocer en público el logro de otros miembros del equipo.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA



ESCUELA DE POSTGRADO

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Ⓜ HUARHUACHI ANYOSA, MARIA LUZ DNI: 09728184

Especialidad del validador:

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

05 de 10 del 2019

Firma del Experto Informante.

ANEXO 4

Fiabilidad

Resultado3.spv [Documento3] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Logaritmo
- Fiabilidad
- Titulos
- Notas
- Escala: ALL VARIABLES
- Titulos
- Resumen de Estadísticas
- Logaritmo

Fiabilidad

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

Casos	Válido	N	%
	Válido	15	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	15	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,879	30

```

SAVE OUTFILE='C:\Users\ALBERTO\Desktop\PENDIENTES 19 10 2019\comunic organizacional y trabajo en ' +
'equipo\confiabilidad.sav'
/COMPRESSED.

NEW FILE.
DATASET NAME Conjunto_de_datos3 WINDOW=FRONT.
DATASET ACTIVATE Conjunto_de_datos3.
DATASET CLOSE Conjunto_de_datos2.
    
```

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

***confiabilidad.sav [ConjuntoDatos] - IBM SPSS Statistics Editor de datos**

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

20 : VAR00021

Visible: 30 de 30 variables

	VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VAR00006	VAR00007	VAR00008	VAR00009	VAR00010	VAR00011	VAR00012	VAR00013	VAR00014	VAR00015	VAR00016	VAR00017	VAR00018	VAR00019	VAR00020	VAI
1	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	
2	5	5	4	4	3	3	3	4	4	5	2	3	4	4	4	4	2	3	3	4	
3	5	5	4	4	4	3	3	3	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	
4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	2	3	4	4	3	4	4	3	2	2	
5	5	4	3	3	3	4	5	5	3	4	5	3	4	3	3	4	4	5	4	3	
6	3	4	4	4	3	4	4	4	2	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	
7	4	4	4	3	4	4	4	5	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	
8	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	4	4	
9	4	5	4	4	3	4	5	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	
10	4	5	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
11	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	
12	3	4	4	3	3	4	4	4	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
13	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	
14	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	
15	3	4	3	3	4	4	4	4	3	5	4	5	3	5	4	5	5	5	4	5	
16																					
17																					
18																					
19																					
20																					

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

ANEXO 5



Escuela de Posgrado

"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

Lima, 11 de noviembre del 2019

Carta de Presentación N° 33 – 2019 II EPG – UCV ATE

Señor(a):

Gustavo Suárez Saavedra

Director de Institución Educativa N° 1225 "Mariano Melgar"

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **SARMIENTO GUTIERREZ, KELLY MILAGROS; identificado (a) con DNI N° 44792787** y código de matrícula N° 7001246303; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**, quien se encuentra desarrollando el trabajo de investigación: Comunicación organizacional interna y trabajo en equipo en la Institución Educativa N° 1225 Mariano Melgar – Santa Anita, 2019.

En ese sentido, solicito a su persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestro (a) estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente investigación serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,



Heiga Ruth Majo Marrufo

Dra. Heiga Ruth, Majo Marrufo
Jefa de la Escuela de Posgrado – Campus Ate
Universidad César Vallejo



Somos la universidad de los
que quieren salir adelante.



ucv.edu.pe

ANEXO 6



PERÚ

Ministerio
de Educación

Unidad de Gestión
Educativa Local N° 06

IE N° N°1225
Mariano Melgar

CONSTANCIA

El Director de la Institución Educativa N° 1225 Mariano Melgar

Hace constar:

Que, se ha autorizado a la docente Kelly Sarmiento Gutiérrez, identificado con DNI 44792787 estudiante de Postgrado de la Universidad César Vallejo en la Maestría Administración de la Educación; aplicar los instrumentos para la Tesis titulada: “COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y TRABAJO EN EQUIPO EN IA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 1225 MARIANO MELGAR – SANTA ANITA, AÑO 2019”.

La aplicación de los instrumentos se realizó a todos los trabajadores de la Institución Educativa, durante el año 2019, lo que doy fe y certifico el trabajo académico realizado.

Se expide la presente constancia a solicitud de la interesada para fines que estime por conveniente.

Santa Anita 11 de Octubre del 2019



Gustavo E. Suárez Saavedra
DIRECTOR
I.E. N° 1225 "MARIANO MELGAR"

ANEXO 7

BASE DE DATOS DE LA VARIABLE 1

Base de datos sarmientoMM - Excel

Dimensión: ESTRATÉGICA

sujeto/items	Dimensión: ESENCIAL			Dimensión: OPERATIVA				Dimensión: ESTRATÉGICA				Dimensión: VALORATIVA				Dimensión: MOTIVACIONAL				Dimensión: APRENDIZAJE			Dimensión: INTELIGENCIA						
	Item1	Item2	Item3	Item4	Item5	Item6	Item7	Item8	Item9	Item10	Item11	Item12	Item13	Item14	Item15	Item16	Item17	Item18	Item19	Item20	Item21	Item22	Item23	Item24	Item25	Item26	Item27	Item28	Item29
1	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
2	5	5	4	4	3	3	3	4	4	5	2	3	4	4	4	2	3	3	4	4	5	4	3	2	3	4	2	4	4
3	5	5	4	4	4	3	3	3	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4
4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	2	3	4	4	3	4	4	3	2	2	3	3	4	3	2	3	3	3	4
5	5	4	3	3	3	4	5	5	3	4	5	3	4	3	3	4	4	5	4	3	3	4	4	5	4	5	4	4	4
6	3	4	4	4	3	4	4	4	2	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	5	3	3	3	4
7	4	4	4	3	4	4	5	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	4	4	4	2	5	4	5
8	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4
9	4	5	4	4	3	4	5	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3
10	4	5	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	4	3
11	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
12	3	4	4	3	3	4	4	4	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4
13	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	5	4	5	4	3	4	4	3	4	4
14	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4
15	3	4	3	3	4	4	4	3	5	4	5	3	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	3	4	5	4	4	4	5
16	3	5	3	3	4	4	4	4	1	4	4	4	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
17	4	4	4	3	4	4	5	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	4	4	4	2	5	4	5
18	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4
19	4	5	4	4	3	4	5	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3
20	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4

BASE DE DATOS DE LA VARIABLE 2

Base de datos sarmientoMM - Excel

1

sujeto/items	Dimensión: OBJETIVOS CLAROS Y VISIÓN COMPARTIDA						Dimensión: DISTRIBUCIÓN DE ROLES Y POSICIONES						Dimensión: LAS DECISIONES DE COLABORACIÓN Y EL LIDERAZGO COMPARTIDO						Dimensión: NUEVAS IDEAS PARA RESOLVER PROBLEMAS Y EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DEL EQUIPO											
	Item1	Item2	Item3	Item4	Item5	Item6	Item7	Item8	Item9	Item10	Item11	Item12	Item13	Item14	Item15	Item16	Item17	Item18	Item19	Item20	Item21	Item22	Item23	Item24	Item25	Item26	Item27	Item28	Item29	Item30
1	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	1	3	3	3	4	4	4	4	5	
2	5	4	3	4	3	5	4	5	3	4	5	3	4	4	4	4	5	5	5	4	1	4	4	5	4	4	4	4	5	
3	5	5	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	2	4	5	4	4	4	4	4	5	
4	3	3	4	4	2	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	2	2	3	3	2	4	2	3	3	3	3	3	4	2	
5	5	5	5	3	5	4	4	5	3	4	3	4	4	3	4	4	5	5	5	5	1	5	4	5	5	5	3	5	1	
6	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	1	
7	4	4	3	4	2	3	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	1	3	5	4	2	1	3	3	4	
8	5	5	5	5	4	5	4	3	3	4	4	3	5	5	4	4	4	3	4	4	5	2	4	5	5	5	5	5	4	
9	4	4	3	4	3	3	3	5	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	1	3	4	4	4	4	4	4	5	
10	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4	3	1	3	4	4	4	5	4	2	
11	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	1	4	4	4	4	4	4	2	3	3
12	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	2	3	4	3	3	3	4	4	3
13	4	4	3	4	3	3	4	5	4	4	4	2	3	3	4	4	5	5	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2
14	4	4	3	4	3	3	4	5	4	4	4	2	3	3	4	4	4	5	5	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	2
15	4	5	4	3	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	5	4	3	4	4	5	3	2	4	3	4	5	5	5	3	3
16	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3	4	3	4	2	3	3	3	3	2	3	4	3	3	2	4	3	3
17	4	4	3	4	2	3	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	1	3	5	4	2	1	3	3	4	4
18	5	5	5	5	4	5	4	3	3	4	4	3	5	5	4	4	4	3	4	4	5	2	4	5	5	5	5	5	5	4
19	4	4	3	4	3	3	3	5	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	1	3	4	4	4	4	4	4	5	1

ANEXO 8

Resultados descriptivos e inferenciales:

Tabla 10

Frecuencias y porcentajes de la Variable 1

Comunicación Organizacional interna (agrupado)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	32	40,0	40,0	40,0
	Buena	48	60,0	60,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: SPSS v.25

Tabla 11

Frecuencias y porcentajes de la Variable 2

Trabajenequipo (agrupado)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	moderado	42	52,5	52,5	52,5
	adecuado	38	47,5	47,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: SPSS v.25

Tabla 12

Frecuencias y porcentajes de la dimensión esencial

d1esencial (agrupado)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	regular	24	30,0	30,0	30,0
	buena	56	70,0	70,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: SPSS v.25

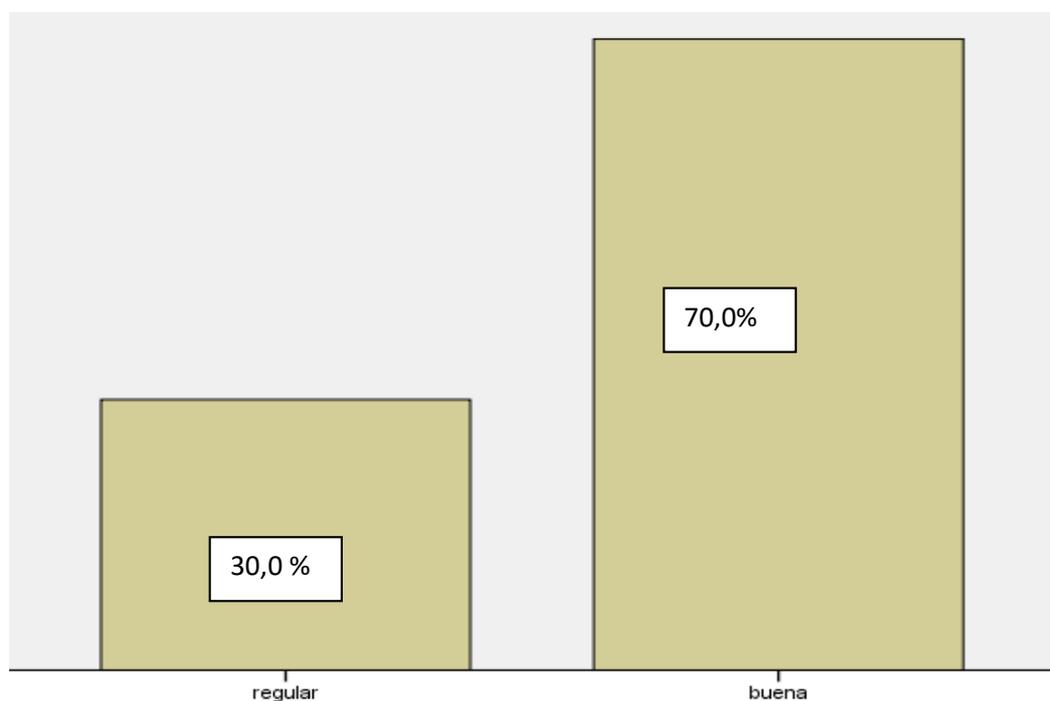


Figura 4. Resultados descriptivos de la dimensión esencial.

Los resultados descriptivos de la figura 4 (ver Tabla 12), muestran que la dimensión esencial tiene un 70,0% (nivel buena) y un 30,0% (nivel Regular).

Tabla 13

Frecuencias y porcentajes de la dimensión operativa

d2operativa (agrupado)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	regular	13	16,3	16,3	16,3
	buena	54	67,5	67,5	83,8
	4	13	16,3	16,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: SPSS v.25

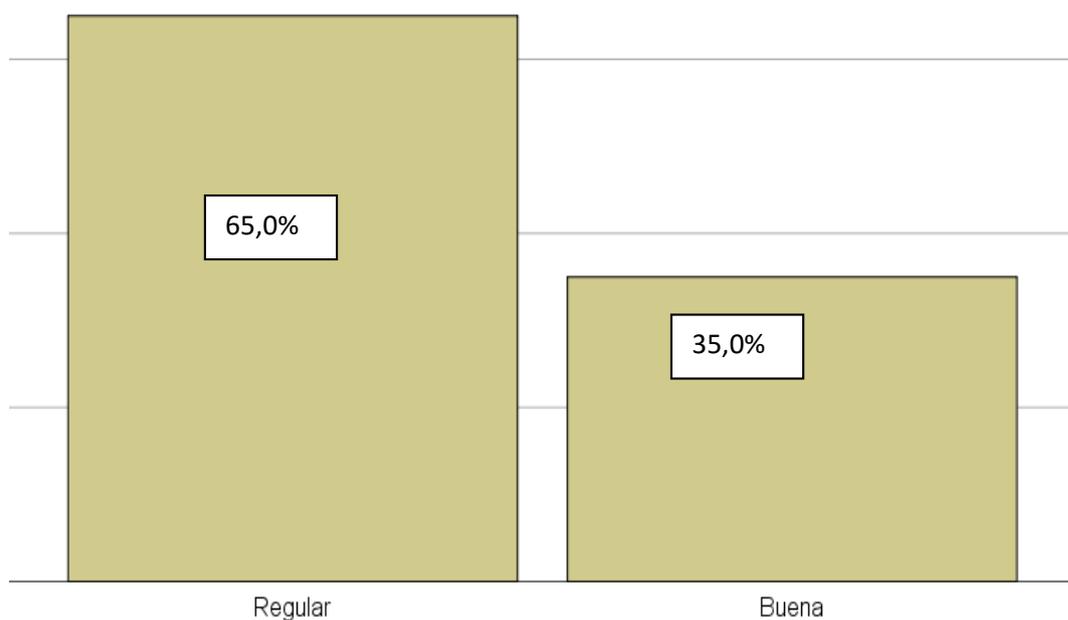


Figura 5. Resultados descriptivos de la dimensión operativa.

Los resultados descriptivos de la figura 5 (ver Tabla 13) muestran que la dimensión operativa tienen un 65,0% (nivel regular) y un 35,0% (nivel Buena).

Tabla 14

Frecuencias y porcentajes de la dimensión estrategia

d3estrategica (agrupado)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	regular	29	36,3	36,3	36,3
	buena	51	63,7	63,7	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: SPSS v.25

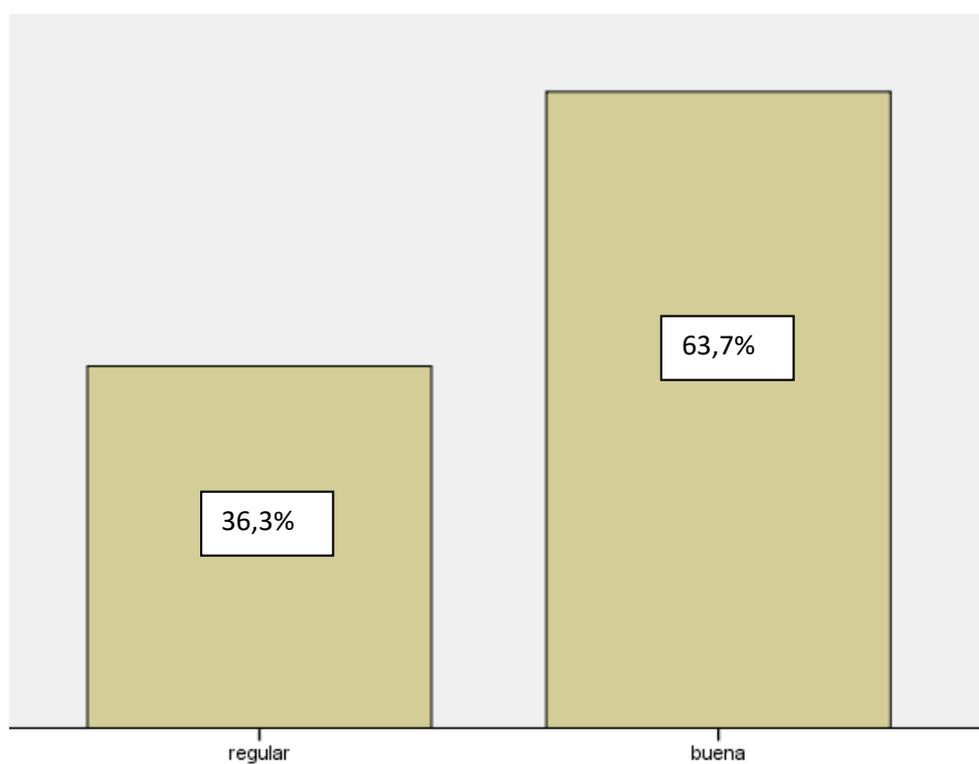


Figura 6. Resultados descriptivos de la dimensión estratégica

Los resultados descriptivos de la figura 6 (ver Tabla 14) muestran que la dimensión estratégica tienen un 63,7% (nivel buena) y un 36,3% (nivel regular).

Tabla 15

Frecuencias y porcentajes de la dimensión valorativa

d4valorativa (agrupado)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	mala	2	2,5	2,5	2,5
	regular	14	17,5	17,5	20,0
	buena	64	80,0	80,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: SPSS v.25

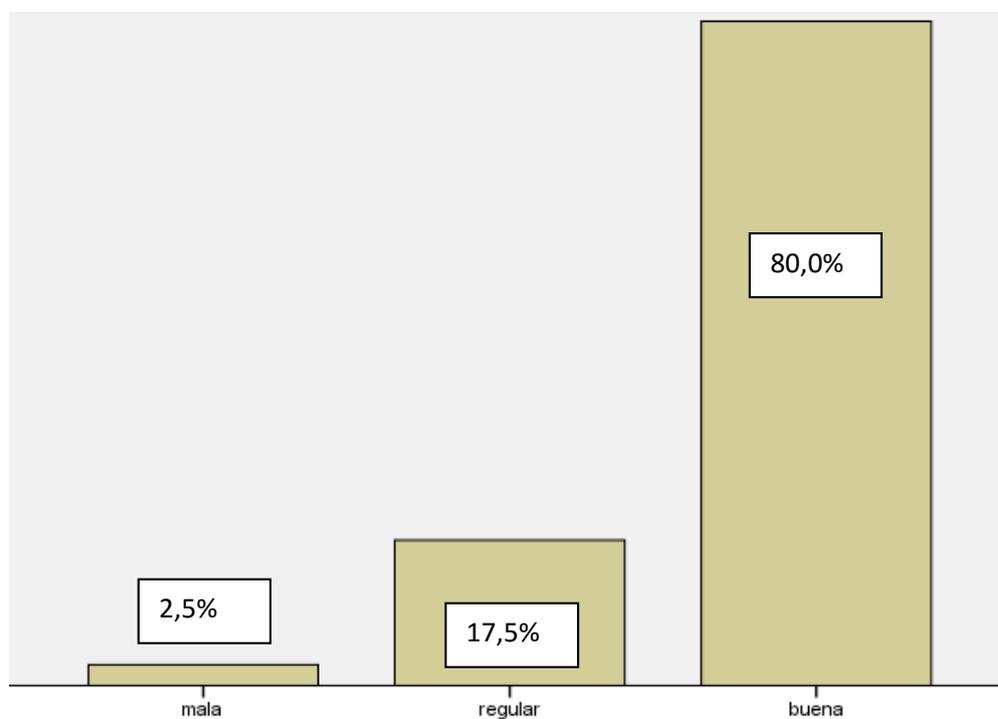


Figura 7. Resultados descriptivos de la dimensión valorativa

Los resultados descriptivos de la figura 7 (ver Tabla 15) muestran que la dimensión valorativa tienen un 80,0% (nivel buena), un 17,5% (nivel regular) y un 2,5% (nivel mala).

Tabla 16

Frecuencias y porcentajes de la dimensión motivacional

d5motivacional (agrupado)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	regular	45	56,3	56,3	56,3
	buena	35	43,8	43,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: SPSS v.25

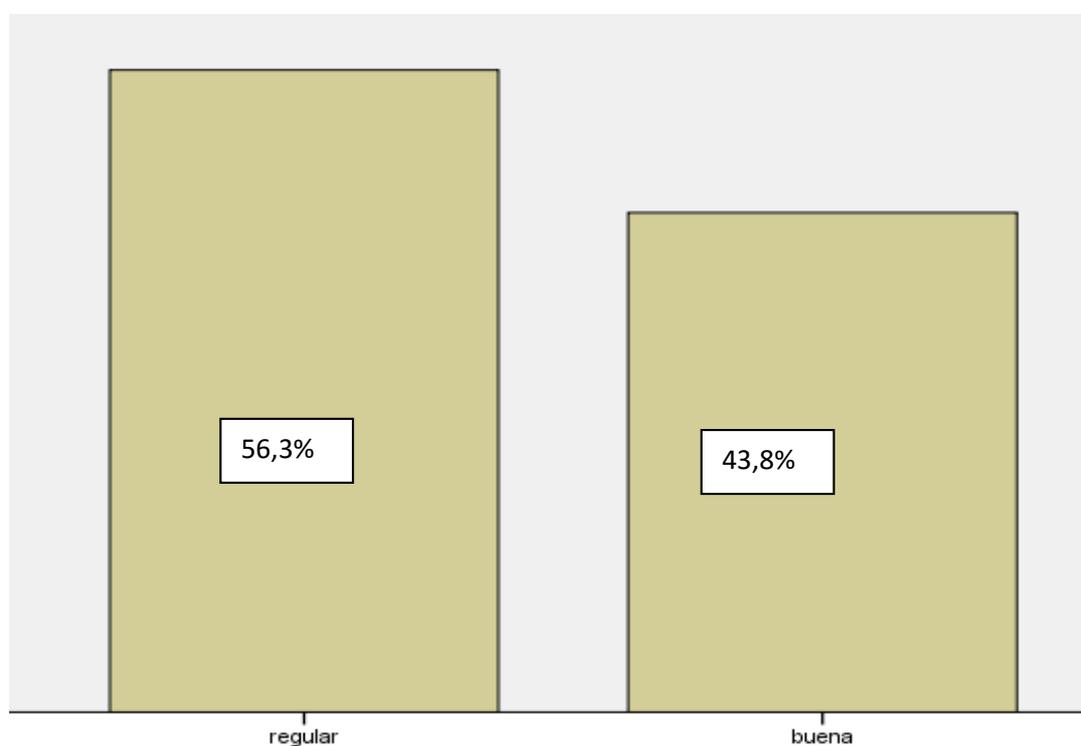


Figura 8. Resultados descriptivos de la dimensión motivacional

Los resultados descriptivos de la figura 8 (Tabla 16) muestran que la dimensión motivacional tienen un 56,3% (nivel regular) y un 43,8% (nivel buena).

Tabla 17

Frecuencias y porcentajes de la dimensión aprendizaje

d6aprendizaje (agrupado)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	regular	28	35,0	35,0	35,0
	buena	52	65,0	65,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: SPSS v.25

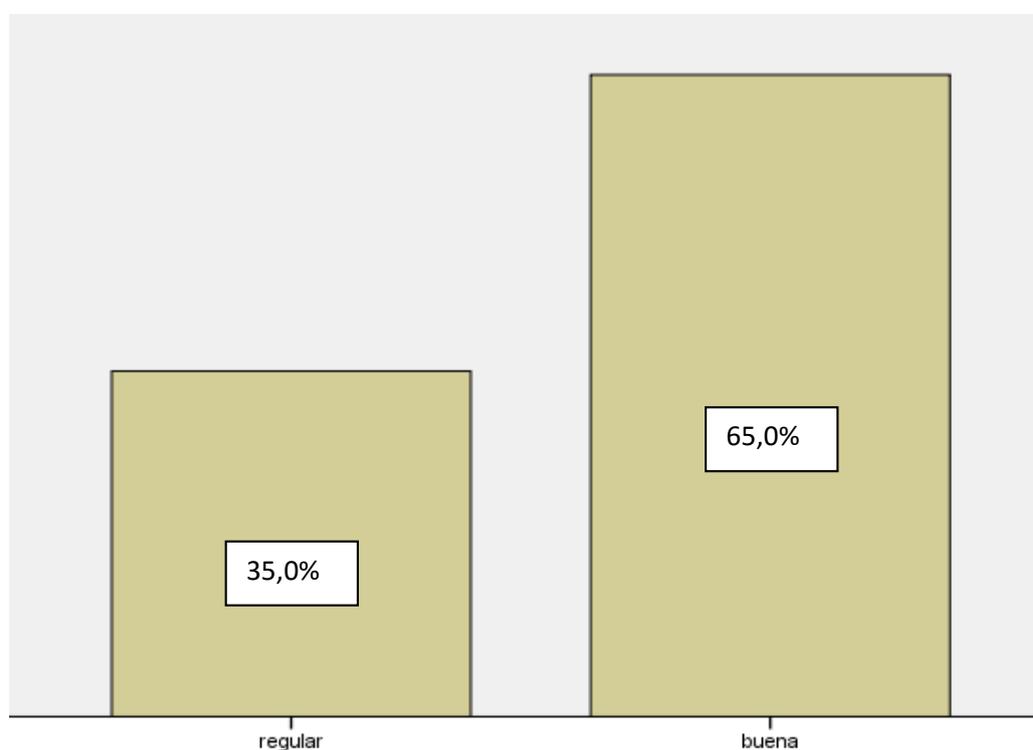


Figura 9. Resultados descriptivos de la dimensión aprendizaje

Los resultados descriptivos de la figura 9 (ver Tabla 17) muestran que la dimensión aprendizaje tienen un 65,0% (nivel buena) y un 35,0% (nivel regular).

Tabla 18

Frecuencias y porcentajes de la dimensión inteligencia

d6inteligencia (agrupado)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	regular	34	42,5	42,5	42,5
	buena	46	57,5	57,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: SPSS v.25

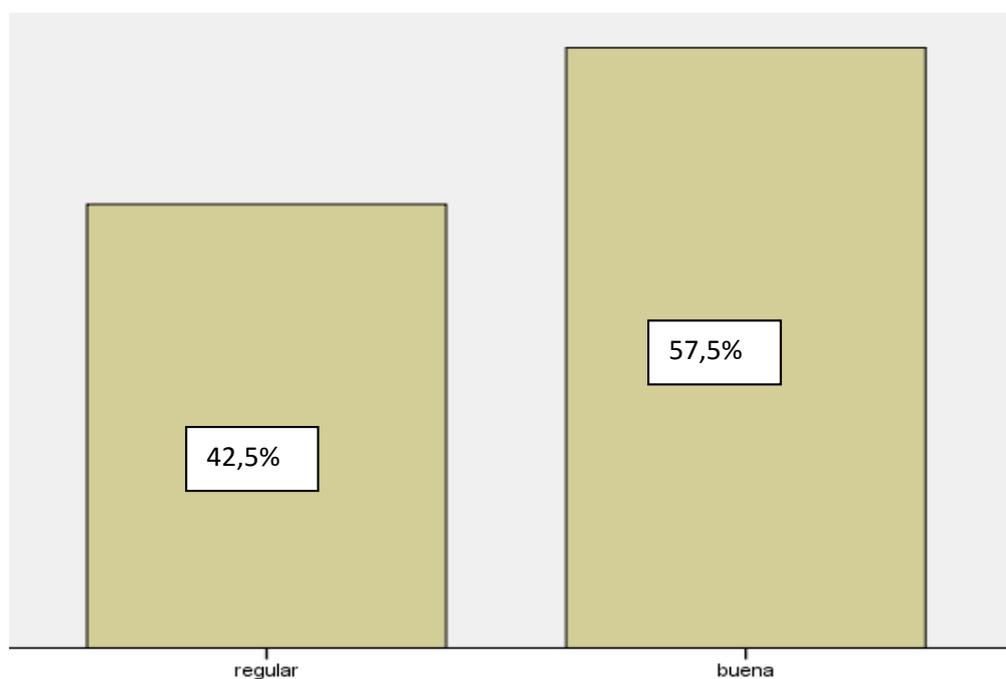


Figura 10. Resultados descriptivos de la dimensión inteligencia

Los resultados descriptivos de la figura 10 (ver Tabla 18) muestran que la dimensión inteligencia tienen un 57,5% (nivel buena) y un 42,5% (nivel regular).

Tabla 19

Frecuencias y porcentajes de la dimensión Objetivos claros y visión compartida

		d1objetivos (agrupado)			
Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Inadecuada	3	3,8	3,8	3,8
	moderada	27	33,8	33,8	37,5
	adecuada	50	62,5	62,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: SPSS v.25

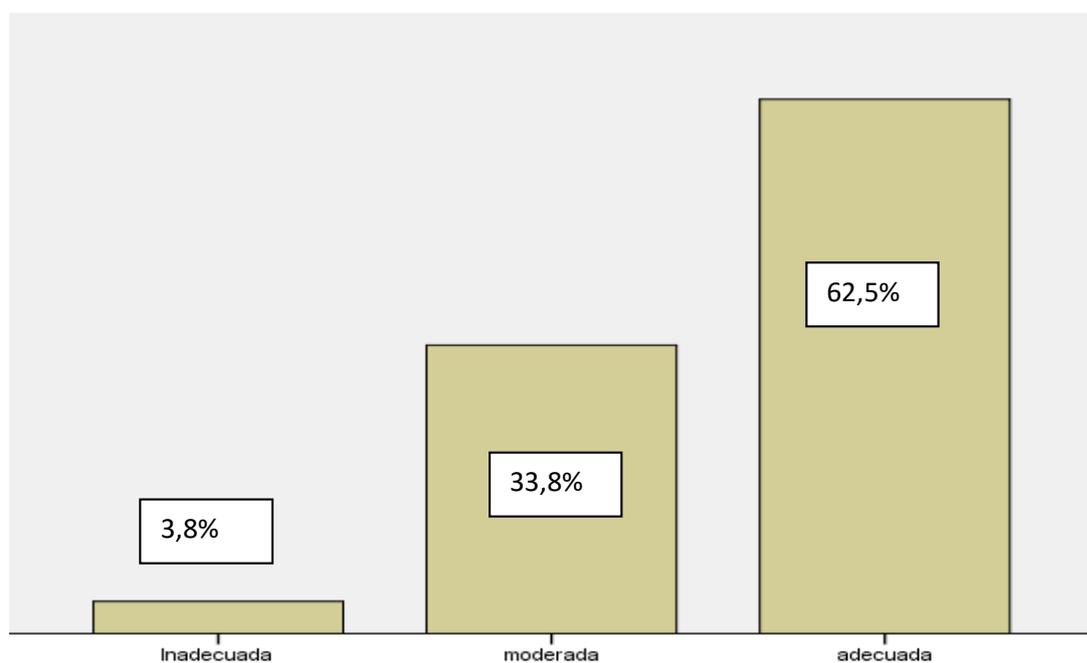


Figura 11. Resultados descriptivos de la dimensión objetivos

Los resultados descriptivos de la figura 11(ver Tabla 19) muestran que la dimensión objetivos tiene un 62,5% (nivel adecuada), 33,8% (nivel moderada) y un 3,8% (nivel inadecuada).

Tabla 20

Frecuencias y porcentajes de la dimensión Distribución de roles y posiciones.

		d2roles (agrupado)			
Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Moderado	5	6,3	6,3	6,3
	adecuado	75	93,8	93,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: SPSS v.25

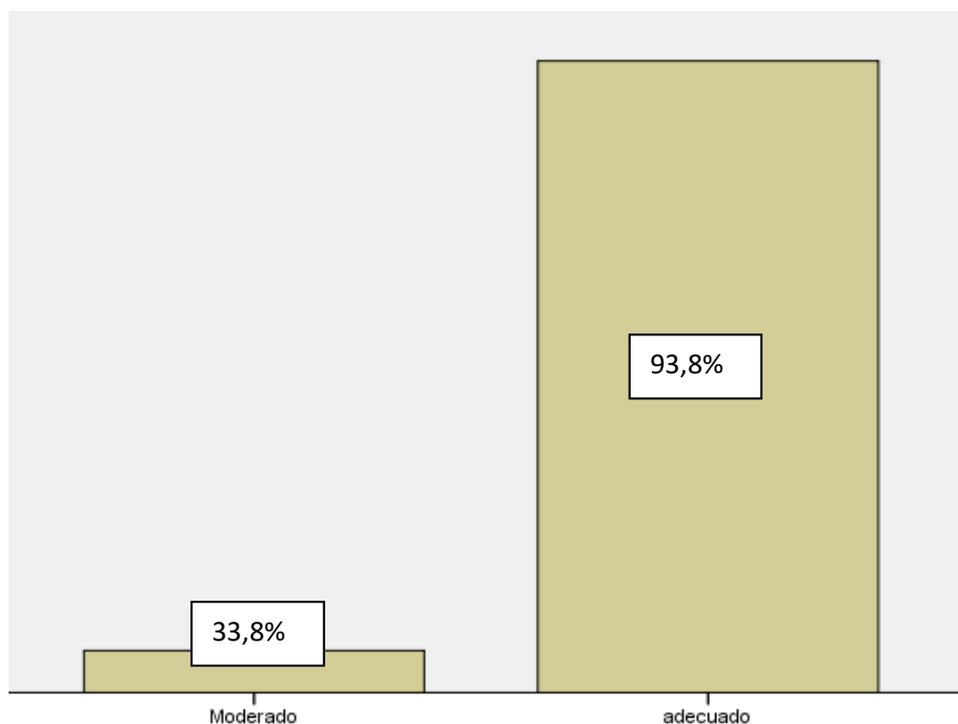


Figura 12. Resultados descriptivos de la dimensión roles

Los resultados descriptivos de la figura 12 (ver Tabla 20) muestran que la dimensión roles tienen un 6,3% (nivel moderado) y un 93,8% (nivel adecuado).

Tabla 21

Frecuencias y porcentajes de la dimensión Decisiones de colaboración y el liderazgo compartido

d3decisiones (agrupado)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Moderado	14	17,5	17,5	17,5
	Adecuado	66	82,5	82,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: SPSS v.25

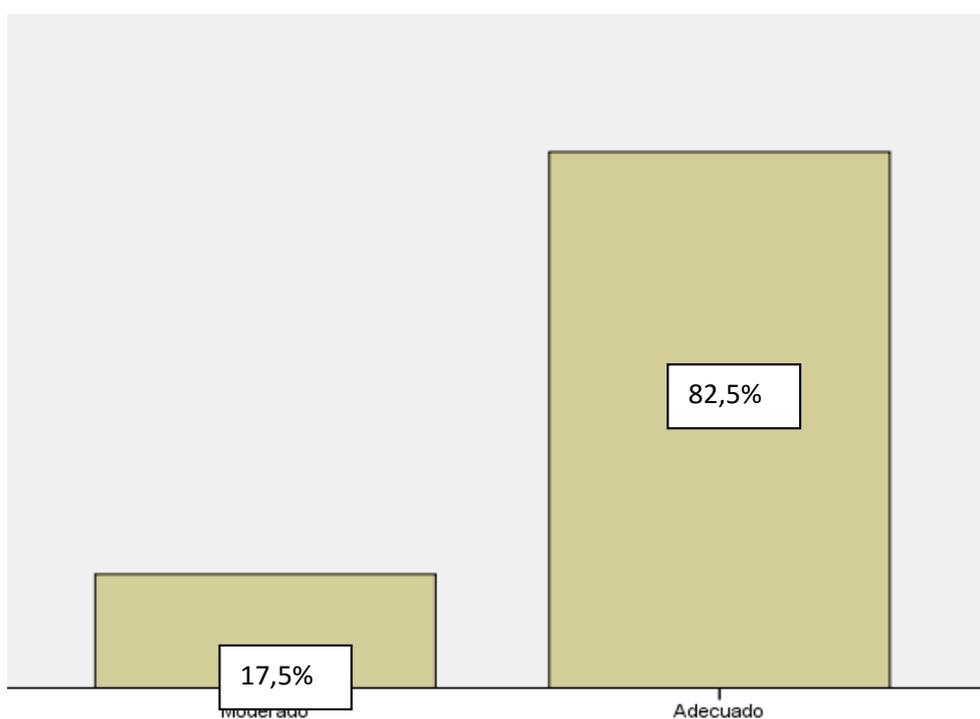


Figura 13. Resultados descriptivos de la dimensión decisiones

Los resultados descriptivos de la figura 13 (ver Tabla 21) muestran que la dimensión decisiones tienen un 17,5% (nivel moderado) y un 82,5% (nivel adecuado).

Tabla 22

Frecuencias y porcentajes de la dimensión Decisiones de colaboración y el liderazgo compartido

		d4ideas (agrupado)			
Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Moderado	26	32,5	32,5	32,5
	Adecuado	54	67,5	67,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: SPSS v.25

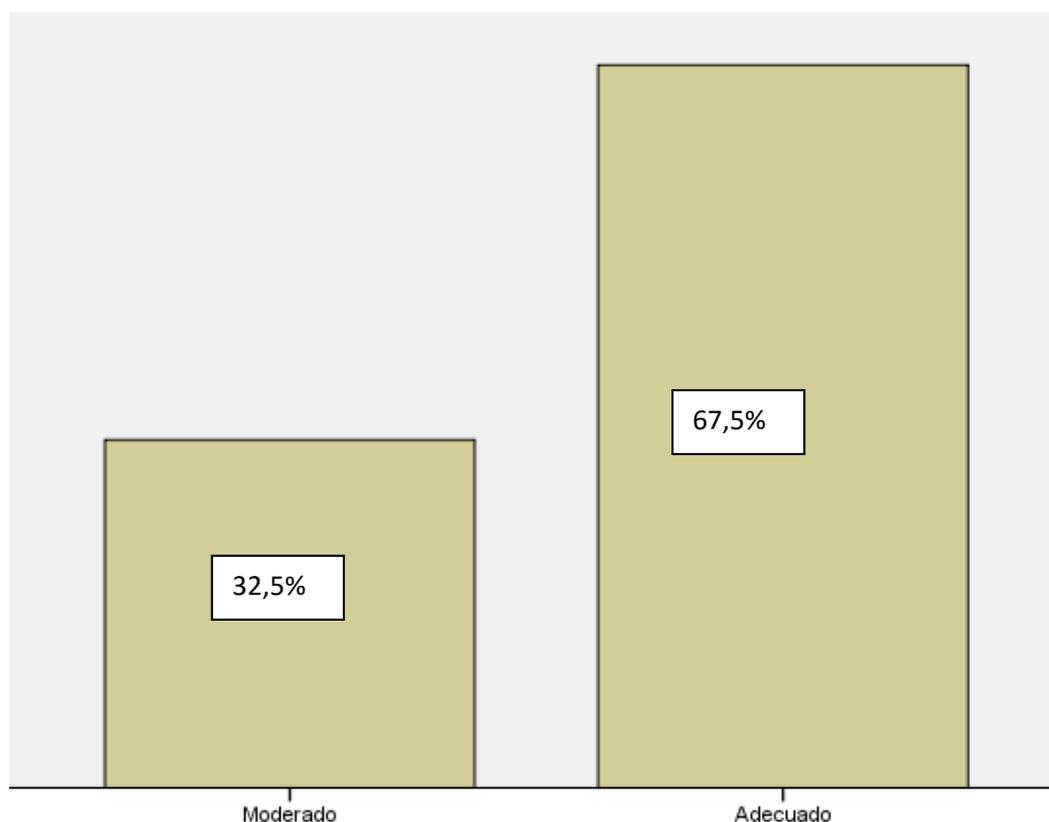


Figura 14. Resultados descriptivos de la dimensión ideas

Los resultados descriptivos de la figura 14 (Ver muestran que la dimensión ideas tienen un 32,5% (nivel moderado) y un 67,5% (nivel adecuado).

Anexo 9

Artículo científico

Comunicación Organizacional Interna y Trabajo en equipo en la Institución Educativa N°
1225 "Mariano Melgar" – Santa Anita, Año 2019

AUTORA:

Br. Kelly Milagros Sarmiento Gutierrez

Resumen

El objetivo de esta investigación fue determinar la relación entre la comunicación organizacional interna y el trabajo en equipo en la Institución Educativa N° 1225 Mariano Melgar - Santa Anita, Año 2019. La metodología de investigación empleada fue; de método hipotético deductivo, de enfoque cuantitativo, de tipo básico, con un diseño descriptivo correlacional. Se utilizó las variables comunicación organizacional interna y trabajo en equipo: La población estuvo conformada por 80 trabajadores entre personal directivo, administrativo y docentes. Se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento de recolección de datos el cuestionario con una estadística de fiabilidad de 0,879 para la primera variable y 0,879 para la segunda variable; según Alfa de Cronbach. Los resultados de la investigación establecieron que el coeficiente de correlación según el Rho de Spearman es igual a ,637. Por lo cual se concluye que existe una correlación significativa entre ambas variables motivos de estudio. Y a su vez se logra verificar la hipótesis general y cada una de las hipótesis específicas.

Palabras claves: Comunicación interna, trabajo en equipo, liderazgo transformacional, clima organizacional.

Abstract

The objective of this research was to determine the relationship between internal organizational communication and teamwork in the Educational Institution No. 1225 Mariano Melgar - Santa Anita, Year 2019. The research methodology used was; of hypothetical deductive method, quantitative approach, basic type, with a descriptive correlational design. The variables internal organizational communication and teamwork were used: The population was made up of 80 workers, including management, administrative staff and teachers. The survey technique was used and as a data collection

instrument the questionnaire with a reliability statistic of 0.879 for the first variable and 0.879 for the second variable; according to Cronbach's Alpha. The results of the investigation established that the correlation coefficient according to Spearman's Rho is equal to 637. Therefore, it is concluded that there is a significant correlation between the two motive variables. And in turn it is possible to verify the general hypothesis and each of the specific hypotheses.

Keywords: Internal communication, teamwork, transformational leadership, organizational climate.

Introducción

Para indagar sobre la realidad problemática, a nivel mundial podemos mencionar que la comunicación organizacional ha sido uno de los ejes fundamentales para enfrentar los retos actuales, la calidad y la competitividad; ya que el resultado de una buena comunicación permite estandarizar las acciones compartiendo conocimientos y valores. Freire, Ramos, Silva, Da Vieira, Matos, Siqueira & Alves. (2019). Para ello En Estados Unidos, el 82% de las empresas que tienen más de 100 trabajadores han implementado el uso de los trabajos en equipo para apoyar las metas de las organizaciones. (Cohen y Bailey, 1997 citado en Valdez, 2016). En América del Sur tal es el caso de Chile, muchas de las universidades declaran en sus perfiles de egreso que sus estudiantes tendrán la habilidad de trabajar en equipo, destacando la capacidad de comunicarse, aprendizaje continuo y liderazgo. Sin embargo, se desconoce en la práctica que tanto se les prepara en el desarrollo de esta habilidad. Por ello las reformas educativas propician el perfeccionamiento de la organización y gestión de los establecimientos educativos, como una vía para establecer la calidad educativa. Herrera (2017), Domínguez (2019), Tamayo, Besoaín, Aguirre & Leiva (2017). A nivel nacional, la comunicación ganó terreno en las organizaciones en general, debido a que se ha constituido en un instrumento de gestión interdisciplinaria, muy demandada por su personal directivo y trabajadores en el ámbito educativo y no sólo en las áreas de prensa; a su vez la clave para mejorar la efectividad personal dentro de un equipo es desarrollar la destreza de observar y diagnosticar el proceso de la interacción grupal. Morales (2017). A nivel local hay tres investigaciones realizadas en la UGEL 06 que también problematizan entorno a la relación que existe entre la comunicación y el trabajo en equipo, lo cual se ve reflejado a la hora de cumplir estándares de calidad en comparación de otras ugeles de la región. Vega (2015), Vásquez (2018), Palomino (2019). Por consiguiente el problema de esta

investigación se abordó en la I. E. Mariano Melgar 1225 ubicada en el distrito de Santa Anita; debido a que se observó que algunos de los trabajadores no mostraba compromiso con la Institución Educativa, además que existía problemas de comunicación interna y trabajo en equipo, lo cual perjudica en el cumplimiento de algunos proyectos y esto a su vez impide el posicionamiento en la zona de la ya mencionada institución en comparación con otras de alrededor.

Metodología

La presente investigación se sustenta bajo el modelo del paradigma positivista. Ricoy (2016). El diseño de investigación es el no experimental de tipo básica. La presente investigación presentó dos variables, la primera es la comunicación organizacional interna y la segunda el trabajo colaborativo. La técnica aplicada fue la encuesta y el instrumento fueron dos cuestionarios. En el análisis de datos se utilizó el programa SPSS v.25 dónde se aplicó la estadística descriptiva para la base datos y la estadística inferencial para la contratación de hipótesis.

Resultados

Los resultados estadísticos de la contratación de la hipótesis general muestran un valor de significancia de 0,000 (menor a ,05) y un RHO = ,637. Por lo tanto, se concluye que existe relación entre la variable comunicación organizacional interna y la variable trabajo en equipo.

Tabla 5
Resultados de la contrastación de la hipótesis general

			Com. Org. Interna	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Comunicación. Organizacional Interna	Coefficiente de correlación	1,000	,637**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Trabajo en equipo	Coefficiente de correlación	,637**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

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

Fuente: SPSS v.25

V. **Discusión:**

Los resultados estadísticos de la hipótesis general muestran un valor de significancia de 0,000 (menor a ,05) y un $RHO = ,637$. Por lo tanto, se concluye que existe relación entre la variable 1 y variable 2, aceptando la hipótesis alterna y rechazando la hipótesis nula., este resultado se asemeja con una investigación nacional de Miranda (2018) quien concluyó que existe una influencia entre las variables Com. Org. Inter. y Trab. en equipo en los docentes de la Universidad Enrique Guzmán y Valle. Capriotti (1998) menciona que la comunicación cumple una cadena de funciones que le permiten a la organización optimizar la eficiencia en toda, lo cual se verá reflejado en una mayor competitividad a nivel externo. Una buena comunicación Interna producirá un avance en el trabajo en equipo de la organización, ya sea a nivel profesional en lo referente a cuestiones laborales, como a nivel personal a nivel de las relaciones personales. Dicha interactividad favorece al flujo de información dentro de una organización como también favorece a la disposición de las tareas, actividades y esfuerzos entre las diferentes áreas o unidades de la Institución.

Los resultados estadísticos de la hipótesis específica 1 muestran un valor de significancia de 0,000 (menor a ,05) y un $RHO = ,606$. Por lo tanto, se concluye que existe relación entre la variable 1 y la dimensión objetivos claros y visión compartida., este resultado presenta similitud con el artículo científico de Moreno (2019) quien concluye que el logro de una visión compartida sólo es posible a través de una comunicación organizacional efectiva que permita lograr los objetivos y convertir las estrategias en acción. Al respecto, Chiavenato (2015) define la misión y los objetivos del equipo deben estar claramente definidos y aceptados por todos los miembros de la organización. el objetivo de cada miembro del equipo también debe ser compatible con todo el equipo., respecto a la visión compartida los miembros del equipo deben tener una visión conjunta y coherente de la situación y una clara definición de la misión y visión del futuro.

Los resultados estadísticos de la hipótesis específica 2 muestran un valor de significancia de 0,001 (menor a ,05) y un $RHO = ,376$. Por lo tanto, se concluye que existe relación entre la variable 1 y la dimensión distribución de roles y posiciones., indagando en investigaciones similares se encontró la tesis de Quillatupa (2017) quien concluyó que existe una correlación positiva y moderada (Rho de Spearman = .470) entre las variables de estudio. La tesis se encuentra fundamentada en el enfoque cuantitativo, de nivel relacional, y de diseño descriptivo-correlacional. Dentro de sus principales afirmaciones tenemos que entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional en la Gerencia (encargado de distribuir los roles y posiciones) sí existe una relación. Para lo cual se toma como base a

Chiavenato (2015) quien define distribución de roles y posiciones manifestando que los miembros deben ser nombrados en sus posiciones de acuerdo a sus habilidades y capacidades de comunicación.

Los resultados estadísticos de la hipótesis específica 3 muestran un valor de significancia de 0,000 (menor a ,05) y un RHO =, 447. Por lo tanto, se concluye que existe relación entre la variable 1 y la dimensión las decisiones de colaboración y liderazgo compartido. Este resultado guarda similitud con la investigación de Quiroz (2017) quien concluye que existe evidencia significativa para afirmar que: Los Estilos de Liderazgo tienen relación significativa con la Comunicación Organizacional, habiéndose calculado un coeficiente de correlación Rho de Spearman 0.791, lo que representó un nivel de correlación alta. Otra investigación que coincide es la de Puente, Santos (2018) que encuentra una correlación significativa con la variable criterio y decisión, con el efecto más fuerte entre el logro y el compromiso del equipo ($r = .45, p \leq .05$). Por lo expuesto nos basamos en el estudio de Chiavenato (2015) quien afirma que el equipo debe evitar formalidades y burocracia. El compromiso debe ser mediante una buena comunicación a través de discusiones abiertas y consenso espontáneo entre los miembros. El liderazgo debe ser compartido porque debe pasar de persona en persona dependiendo de las necesidades del equipo.

Los resultados estadísticos de la hipótesis específica 4 muestran un valor de significancia de 0,000 (menor a ,05) y un RHO =, 560. Por lo tanto, se concluye que existe relación entre la variable 1 y la dimensión nuevas ideas para resolver problemas y evaluación de la eficacia del equipo. La investigación de Delgado (2015) es de tipo mixta y coincide que existe relación entre la variable comunicación organizacional interna. y el cambio organizacional quien recomienda elaborar un plan de comunicación que regule ciertas brechas comunicacionales existentes. Ante ello Chiavenato (2015) define esta dimensión acotando que el equipo debe aceptar el desacuerdo como una manera de discutir nuevas ideas y resolverlas de manera creativa e innovadora, buscando soluciones inteligentes y por otro lado la evaluación de la eficacia en equipo debe ser continua, revisando si se está logrando alcanzar las metas y los objetivos y construyendo relaciones comunicativas efectivas entre sus miembros.

Referencias

- Chiavenato, I. (2015). *Administración de Recursos Humanos* (Décima edición ed.). México: McGRAW-Hill Interamericana Editores, .A. e C.V.
- Delgado Oquendo, J. & Núñez Márquez, G. (2015) *El rol de la comunicación interna en la gestión del cambio organizacional: evidencia de una empresa transnacional del sector energía en el Perú*. (Tesis de maestría.) Universidad de Pacífico. Recuperado de <http://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1730>
- Domínguez, K (2019) Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile. *Cuadernos de Investigación educativa. Vol. 10 n°1. Artículo científico*. Recuperado de <https://bit.ly/2PljsXB>
- Freire, Elana Maria Ramos, Silva, Valéria Cristina da, Vieira, Adriane, Matos, Selme Siqueira de, & Alves, Marília. (2019). Communication as a strategy for hospital accreditation maintenance. *Escola Anna Nery, 23*(1), e20180224. Epub January 21, 2019.<https://dx.doi.org/10.1590/2177-9465-ean-2018-0224>
- Herrera, F. Diagnóstico del trabajo en equipo en estudiantes de ingeniería en Chile. *Formacion Universitaria*, vol. 10, no. 5, 2017, p. 49+. *Gale OneFile: Informe Académico*, <https://link.gale.com/apps/doc/A540209250/IFME?u=univcv&sid=IFME&xid=f0afd7fe>. Accessed 21 Sept. 2019.
- Ricoy, C. (2006). *Contribución sobre los paradigmas de investigación*. Revista del Centro Educacional – Brasil.
- Tamayo, M, Besoain, A, Aguirre, M. & Leiva, J. (2017). Teamwork: relevance and interdependence of interprofessional education. *Revista de Saúde Pública, 51*, 39. Epub April 27, 2017.<https://dx.doi.org/10.1590/s1518-8787.2017051006816>
- Valdez, C. (2019) Trabajo en equipo ¿cuál es la clave para lograr equipos funcionales?" *Folletos Gerenciales*, vol. 10, no. 10, 2006pt.. *Recuperado de* <https://bit.ly/35x83uA>

Anexo 10

Declaración Jurada del Artículo Científico

Yo, Kelly Milagros Sarmiento Gutierrez, estudiante de la escuela de Posgrado, del programa Maestría en Administración de la Educación, de la Universidad César Vallejo, Sede Ate; presento el artículo titulado “Comunicación organizacional interna y trabajo en equipo en la institución educativa N°1225 “Mariano Melgar” – Santa Anita, Año 2019 ”, declaro bajo juramento que:

1. El presente es de mi autoría.
2. El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
3. El artículo no ha sido autoplagiado, es decir no ha sido publicado ni presentado anteriormente por alguna revista.
4. De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citas a autores) autoplagio (presentar como nuevo un trabajo de investigación propio que haya sido publicado, piratear (uso legal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que mi acción se deriven, sometiéndome a la autoridad normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
5. Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo la publicación del documento en los medios que disponga la Universidad.

Ate, 14 de diciembre del 2019



Kelly Milagros Sarmiento Gutierrez

DNI 44792787

Anexo 11: Acta de Aprobación de Originalidad de Tesis



Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Mitchell Alberto Alarcón Díaz, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo - Campus Ate, revisor de la tesis titulada COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y TRABAJO EN EQUIPO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 1225 "MARIANO MELGAR" - SANTA ANITA, AÑO 2019 del (de la) estudiante Br. KELLY MILAGROS SARMIENTO GUTIERREZ, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 22 % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito(a) analizo dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 10 de enero de 2020





Mitchell Alberto Alarcón Díaz

DNI: 09728050

Anexo 12: Pantallazo de turnitin

Facebook Social - Google Chrome
 # ev:turnitin.com:app:ca:ta:es/?s=187... 10330u=10695324858r=12326f84556a:lang=es

Comunicación organizacional interna y trabajo en equipo en la institución educativa N° 1225 "Mariano Melgar" - Santa Anita, Año 2019

feedback studio

Resumen de coincidencias

22 %

Se están usando buenas prácticas

Ver Fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

1	Entregado: Unreadable	18 %
2	Entregado: Unreadable	2 %
3	Entregado: Unreadable	<1 %
4	Entregado: Unreadable	<1 %
5	Entregado: Unreadable	<1 %
6	Entregado: Unreadable	<1 %
7	Entregado: Unreadable	<1 %
8	Entregado: Unreadable	<1 %
9	Entregado: Unreadable	<1 %
10	Entregado: Unreadable	<1 %
11	Entregado: Unreadable	<1 %



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Comunicación organizacional interna y trabajo en equipo en la institución educativa,
 N° 1225 "Mariano Melgar" - Santa Anita, Año 2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
 Maestría en Administración de la Educación

AUTORA:
 Dr. Kelly Milagros Sarmiento Gutiérrez (ORCID: 0000-0001-9136-2661)

ASESOR:
 Dr. Mitchell Alberto Alarcón Díaz (ORCID: 0000-0003-0027-5701)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
 Gestión y calidad educativa

Lima - Perú
 2019



Text only Report High Resolution **Activado** 16:40 2019/02/20

Página: 1 de 24 Número de palabras: 6576

Anexo 13: Formulario de autorización para la publicación de tesis



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

Sarmiento Gutierrez Kelly Milagros

D.N.I. : 44792787

Domicilio : Av. Metropolitana N°1383 - Santa Anita

Teléfono : Fijo : 354-2445 Móvil : 936276084

E-mail : Kelly.sagu@gmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : Maestra

Mención: Maestra en Administración de la Educación

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Sarmiento Gutierrez Kelly Milagros

Título de la tesis:

Comunicación organizacional interna y trabajo en equipo en la Institución Educativa N°1225 «Mariano Melgar» - Santa Anita, Año 2019.

Año de publicación : 2020

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento, autorizo a la Biblioteca UCV-Lima Norte, a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha : 04-03-2020

Anexo 14: Autorización de la Versión final del trabajo de investigación



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

Escuela de Posgrado

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Sarmiento Gutierrez, Kelly Milagros

TESIS TÍTULADA :

Comunicación organizacional interna y Trabajo en equipo en la Institución Educativa N° 1225 "Mariano Melgar" - Santa Anita, año 2019.

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRO (A) en Administración de la Educación

SUSTENTADO EN FECHA: Lunes 20 de Enero de 2020.

NOTA O MENCIÓN: Aprobado por Unanimidad



[Handwritten Signature]