



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DE  
LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

**Comunicación organizacional y equipo de trabajo en el centro de  
salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

**AUTORA:**

Pacheco Quispe, Vanesa Victoria (ORCID: 0000-0001-5937-9738)

**ASESOR:**

Mg. Morán Requena, Hugo Samuel (ORCID: 0000-0002-7077-0911)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Dirección de los servicios de la salud

**LIMA – PERÚ**

**2022**

## Dedicatoria

Dedico con toda la gratitud esta tesis a mis padres por haberme forjado como la persona que soy ahora y hermanos quienes me apoyan en ser mejor persona.

## Agradecimiento

Agradezco a la Universidad César Vallejo y al centro de salud San Camilo Pozuzo, donde laboro pues ahí logré consolidar mis conocimientos para la presente investigación; asimismo a mi asesor quien gracias a su dedicación pude sacar adelante la tesis

## Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenido	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	14
3.1. Tipo y diseño de investigación	14
3.2. Variables y operacionalización	15
3.3. Población, muestra y muestreo	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	17
3.5. Procedimientos	18
3.6. Método de análisis de datos	18
3.7. Aspectos éticos	19
IV. RESULTADOS	20
V. DISCUSIÓN	27
VI. CONCLUSIONES	33
VII. RECOMENDACIONES	34
REFERENCIAS	35
ANEXOS	41

## Índice de tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1 Validación de juicio de expertos	18
Tabla 2 Distribución de frecuencias de la comunicación organizacional y sus dimensiones	20
Tabla 3 Distribución de frecuencias de Equipo de trabajo y sus dimensiones	21
Tabla 4 Correlación de las variables comunicación organizacional y equipo de trabajo	22
Tabla 5 Correlación de las variables comunicación organizacional y equipo para solución de problemas	23
Tabla 6 Correlación de las variables comunicación organizacional y equipo autodirigido	24
Tabla 7 Correlación de las variables comunicación organizacional y equipo de trabajo interfuncional	25
Tabla 8 Correlación de las variables comunicación organizacional y equipo de trabajo eficaces	26

## Índice de figuras

Figura 1	Diseño del esquema correlacional	14
----------	----------------------------------	----

## Resumen

Las organizaciones requieren de formas de comunicación para ser llevadera las funciones y actividades a ejecutar en las diversas áreas, de tal manera que el equipo de trabajo los conduzca al éxito, realizando una serie de coordinaciones, consensos y toma de decisiones. La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo en el centro de salud San Camilo Pozuzo - Pasco, 2021, la cual se ha planteado una investigación de tipo básico, con un diseño no experimental, de corte transversal, nivel correlacional. La muestra estuvo compuesta por 60 trabajadores de la salud, siendo la técnica e instrumento de recolección de datos, la encuesta y el cuestionario. Dentro de los resultados más importantes se tiene que en la comunicación ascendente, los docentes informan en forma oportuna las buenas prácticas, nuevas ideas, brinda alcances y resuelve situaciones críticas en forma creativa para lograr el éxito en el trabajo. En el equipo de trabajo, toman decisiones oportunas, asignan tareas a cada integrante y programan actividades laborales con responsabilidad. Concluye que, existe relación significativa entre comunicación organizacional y equipo de trabajo.

**Palabras clave:** comunicación organizacional, equipo de trabajo, ascendente, autodirigidos.

## **Abstract**

Organizations require forms of communication to be bearable with the functions and activities to be executed in the various areas, in such a way that the work team leads them to success, carrying out a series of coordination, consensus and decision-making. The present research aimed to determine the relationship between organizational communication and the work team in the San Camilo Pozuzo health center - Pasco, 2021, which has been proposed as a basic, type investigation with a non-experimental design, cross-sectional, correlational level. The sample consisted of 60 health workers, the data collection technique and instrument being the survey and the questionnaire. Among the most important results is that in upward communication, teachers inform in a timely manner good practices, new ideas, provide scopes and solve critical situations in a creative way to achieve success at work. In the work team, they make timely decisions, assign tasks to each member and schedule work activities with responsibility. It concludes that there is a significant relationship between organizational communication and work team

**Keywords:** organizational communication, work team, ascending, self-directed.



## I. INTRODUCCIÓN

La crisis sanitaria causada por la pandemia ha mostrado el rostro más cruel, estuvieron preparados los trabajadores de la salud en España, en los medios de comunicación se observaron las demandas en distintos hospitales, la reincorporación de nuevos profesionales era un tema urgente. La Sociedad Española de Enfermería Intensiva, dieron un llamado a los profesionales menos afectados para brindar apoyo, a pesar que contaban con menos personal de equipos de enfermeras, y formar enfermeras experimentadas que requería de meses de formación en un posgrado. Es así que, la directora del Hospital vio la necesidad de rechazar las salidas como vacaciones, permisos y otros. Incrementando las horas de contratos de 21 a 28 con un horario completo, se recuperaron a enfermeras en otros servicios que tenían experiencia, prejubiladas con gran experiencia y movilización profesional entre turnos. Todo lo que podía realizar la enfermera sin ayuda lo hacía, así no fuese su competencia. Esto les había enseñado a trabajar sin niveles, con un concepto de equipo de trabajo superando la realidad anterior. Se impuso la cordura, el objetivo fue en común, favorecer al individuo y al equipo (Raurell, 2020).

En la actualidad, la comunicación en las organizaciones ha sido un éxito indiscutible. Además, los directivos en la salud pública en Cuba han demostrado que el buen ejercicio y logro de los objetivos del servicio prestado, y de la marcha del sistema educacional. A propósito, la comunicación como dimensión contribuye a conservar buenas relaciones interpersonales e imagen favorable de la organización, aporta información valiosa para una adecuada gestión de cambio en salud pública. En este mismo contexto, la comunicación fue estudiada como dimensión del clima, teniéndose en cuenta que el directivo realiza los procesos de recepción y transmisión de la información, lo que se presume una relación constante de comunicación en la institución y el ambiente, esta aplicación en la salud pública permitirá a los directivos adecuar la gestión del cambio, por la valiosa información que aporta y orienta al logro de la eficiencia institucional (Segredo et al., 2017).

En las organizaciones de la salud, como Argentina, la comunicación es la parte imprescindible en la vida cotidiana para realizar actividades y resolver ciertas situaciones de necesidad, ya sea en el ámbito social, cultural, laboral y familiar. Al

comprender y reconocer las diversas situaciones de comunicación en los espacios de atención y de la gestión de la salud, se requiere reflexionar sobre las propias prácticas de escuchar, sensibilizar, informar, concientizar, generar opinión, motivar, etcétera. En ese mismo sentido, la gestión pública de la comunicación ha tomado el modelo del sector privado, aplicando la metodología y las herramientas pertinentes para tal fin. Por otro lado, la comunicación es el instrumento para abordar problemas imprevistos a través de ellos se resuelven situaciones complejas. La comunicación forma parte indiscutible desde el momento mismo de la formulación de las políticas de salud para generar el cambio. Es más, la participación de la comunidad es un elemento básico, ya que se promueve conocimientos, actitudes, prácticas de salud, se enfoca en fortalecer las relaciones comunitarias (González, 2019).

En el ámbito nacional, entre la realidad y las comunicaciones de riesgos han jugado un papel preponderante de la comunicación en las organizaciones, ya que el ministro de turno en reiteradas conferencias y entrevistas ante los medios de comunicación expresaba declaraciones de las 24 horas generando una indefinición sobre aspectos de la lucha contra la pandemia, surge la controversia, cada vez era más difícil de segmentar a los auditorios que era el público objetivo, de paso la instantaneidad de las redes sociales y los medios de comunicación informaban los hechos. En esta pandemia se apreció, se conoció, se vivió, se estudió y se combatió en tiempo real y en forma simultánea a nivel mundial. Otra controversia fue que el Ministerio de Salud emitía mensajes articulados dirigidos al Consejo de Ministros y al jefe de Gobierno, en ese sentido esas comunicaciones son tecno políticas donde se proponían líneas de acción del Gobierno. Otros mensajes están dirigidos a la población en general, en esta pandemia llena de zozobra e incertidumbre, la comunicación no fue muy óptima a nivel de organización gubernamental, ministerial, jefatural ni local, el ciudadano recibía una mezcla de comunicación articulada en su casa, en su zona y en el territorio que le permitiera satisfacer sus necesidades de salud de los aspectos que concierne en forma directa y de acuerdo a la realidad. Así pues, la retroalimentación es el requisito indispensable para mejorar y corregir errores comunicacionales en todos los contextos (Cuba, 2021).

En el centro de salud San Camilo, se ha percibido un clima poco acogedor, por el mismo contexto que vive todo el país a raíz de la pandemia, se ha observado

una tensa situación entre pares y los grupos de trabajo, ya que la comunicación en la institución se torna limitada, los informes son enviados en forma rápida por medios informales. Por otro lado, los equipos de trabajo se han personalizado por el tiempo y espacio. Asimismo, las actividades diarias del personal son recargadas, con horarios ampliados y no tienen reuniones de coordinación establecidas para darle mayor énfasis a su quehacer diario.

A raíz de la situación problemática se plantea la pregunta general: ¿Cuál es la relación entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021?, los problemas específicos tenemos a) ¿Cuál es la relación entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo de solución de problemas en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021?; b) ¿Cuál es la relación entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo autodirigidos en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021?; c) ¿Cuál es la relación entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo interfuncional en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021?; d) ¿Cuál es la relación entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo eficaz en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021?

La investigación se justifica en el aspecto teórico, porque se realizó una búsqueda de las fuentes primarias de aquellas teorías, estudios e investigaciones. Luego, se analizó la literatura científica en cuanto a sus características, tipos y estrategias. De igual forma, en la justificación práctica nos ayudó a resolver situaciones de comunicación formal, desarrollo de actividades en equipo, logrando así acuerdos en consenso. Igualmente, en el aspecto metodológico se justifica porque en la investigación se utilizó el instrumento como el cuestionario para el recojo de datos de los encuestados, donde los resultados estadísticos proporcionados sirvieron para las conclusiones. Además, su diseño fue no experimental, de corte transversal, con un enfoque cuantitativo.

De los estudiado se desprendió el objetivo general: Establecer la relación entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021, siendo los objetivos específicos: a) Establecer la relación entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo

de solución de problemas en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021; b) Establecer la relación entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo autoadministrado en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021; c) Establecer la relación entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo interfuncional en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021; d) Establecer la relación entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo eficaz en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021.

Asimismo, plantea la hipótesis general: Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021, siendo las hipótesis específicas: a) Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo de solución de problemas en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021; b) Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo autoadministrado en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021; c) Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo interfuncional en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021; d) Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo eficaz en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021

## II. MARCO TEÓRICO

En los estudios previos, se ha considerado la investigación de Rico et al., (2021), realizó la indagación del éxito del proyecto de emprendimiento y el rendimiento del equipo de trabajo. Universidad de Guanajuato. La investigación se desarrolló con un método cuantitativo, explicativo y transversal, el cual se utilizó una muestra de 218 participantes, el muestreo fue no probabilístico e intencional, se aplicó el cuestionario donde se recogieron los datos. Los resultados, el rendimiento del equipo de trabajo está relacionado de manera positiva con los proyectos de emprendimiento, ello motivó a realizar nuevos proyectos de emprendimiento y trabajar en equipo para alcanzar objetivos y el éxito. Concluye que el rendimiento de su equipo es un factor que influye positivamente en el éxito del proyecto emprendedor. Se identificó el rendimiento del equipo de trabajo enfocado a través de la eficiencia del equipo, ya que se desarrolla con alta calidad para satisfacer las necesidades del mercado.

Molina y Alba (2017), realizaron la investigación sobre la comunicación productiva en las organizaciones de la salud pública. Aplican metodología descriptiva, diseño no experimental transversal, con un cuestionario, los directores de los hospitales formaron parte de la muestra. Concluye que es preciso que los líderes, concentren su atención en las barreras de la comunicación, evitando malos entendidos en aquellos mensajes que se emiten. Además, demanda que la gerencia tome en cuenta la dirección de comunicación integral adaptándose a las necesidades de las políticas administrativas de los centros de salud. Este modelo propicia la efectividad en la gestión de la organización en salud pública brindando contestación al problema que afrontan los hospitales, promueve un ambiente sólido, con orientación de comunicación operantes, orientado al proceso de comunicación productiva.

Batista et al. (2019), la indagación trata sobre la cultura de seguridad del paciente. Empleó la metodología no experimental, transversal, se utilizó el cuestionario en cinco unidades quirúrgicas y un centro quirúrgico general de un hospital universitario federal en el Estado de Paraná. La población conformada por 248 profesionales de la salud, para la muestra fueron 166 trabajadores siendo intencional y no probabilística. En cuanto al estudio de la variable comunicación se

optó por investigar tres dimensiones (Apertura de la comunicación, Retorno de información y comunicación sobre el error y Frecuencia de informes de eventos). Los resultados, ninguna dimensión muestra significatividad en la seguridad del paciente quirúrgico. El índice mayor de (67,9%) respecto para hablar en forma libre sobre riesgos en el cuidado, y del índice menor del (25,2%), cambios que se han generado por la comunicación del error. Concluyen que, existe debilidad en la seguridad de los pacientes de parte del equipo de salud, relacionada con la comunicación demandan acciones que promueven la seguridad del paciente, la comunicación abierta, coordinar la devolución de información reportando el error e incentivar la notificación de EA.

Quezada et al. (2020), realizaron la indagación sobre el desempeño laboral a partir del trabajo en equipo y comunicación. Plantearon la metodología del diseño no experimental, tipo descriptiva, la población de 78 servidores públicos. En los resultados mencionan que el 93.6% debe mejorarse los equipos de trabajo en la institución, otro aspecto importante es su compromiso y desempeño de forma articulada para conseguir los objetivos de la institución, por ende, una mayor productividad no solo en logro personal, sino del equipo. En cuanto a comunicación el 67.9% indican que no existe una buena comunicación, los canales internos no son adecuados, no existe la retroalimentación en la mejora de la productividad o descubrir deslices. Concluye que, la implementación de los tipos de equipos de trabajo ayudó a articular, mejorando los procesos alcanzando los objetivos institucionales. Otro factor a considerar es la implementación de operaciones en comunicación basadas en las insuficiencias de la organización.

Mousavi et al. (2018), trabajaron la indagación sobre la actitud hacia la eficacia del trabajo en equipo. Emplearon el método cuantitativo, correlacional, la población de 73 enfermeras de quirófano, de 6 hospitales educativos en Irán. Se aplicó un cuestionario demográfico sobre los Team Stepps-TAQ. Concluye que, no existe relación significativa entre actitud positiva hacia la efectividad del trabajo en equipo y estándares de seguridad individual, al contrario, en la correlación positiva se podría facilitar un marco adecuado para los estándares de seguridad y el trabajo en equipo para mantener el salud física y mental del personal que condujera a una alta eficiencia y redujera los riesgos.

En los antecedentes nacionales se encontró una investigación realizada por Alarcón (2018), en su indagación sobre niveles de la comunicación organizacional e imagen institucional. Corresponde al nivel correlacional, transversal. Se han utilizado dos cuestionarios para recoger los datos, muestra de 40 especialistas. Los resultados fueron que los niveles (ascendentes, descendentes y horizontal) se encuentran en un rango promedio. Además, se ha encontrado que la correlación positiva entre comunicación organizacional y exámenes realizados por programas de laboratorio, programación y ejecución de exámenes. Por otro lado, se percibe que la correlación es negativa en el personal que no se forma ni se capacita. Llega a la conclusión que los niveles comunicacionales contribuyen en forma eficaz el mejoramiento de la imagen de la institución antes mencionada.

Morales (2021), realizó la indagación sobre la carga laboral y comunicación organizacional. Trabajó con el método cuantitativo, descriptivo y correlacional, no experimental y transeccional, la población estuvo conformada por 80 especialistas. Indica que la comunicación organizacional presenta que el 45% le corresponde al nivel medio, es decir, es el que predomina. En conclusión, existe relación inversa entre ambas variables (sig.=0,00; rho= -0,695).

Gutiérrez (2021), en su indagación sobre Burnout con la comunicación organizacional. Desde una visión cuantitativa, descriptiva-correlacional, no experimental. La población estuvo conformada por 124 trabajadores, se aplicó el cuestionario de la escala multidimensional de Comunicación Organizacional (EMCO). El resultado, percibe a la comunicación organizacional con 75.8% poco adecuada. De la misma forma, la dirección de comunicaciones, redes, canales y barreras (66.15%; 62.1%; 62.1% y 57.3%) Llega a las conclusiones, existe una relación inversa y significativa entre las variables estudiadas (-,318). Al mismo tiempo, entre Burnout y las dimensiones de comunicación organizacional, existe la relación inversa.

Curipaco (2020), en su indagación sobre estrés laboral y trabajo en equipo de. Trabajó un diseño no experimental, nivel descriptivo correlacional, de corte transversal. La población está conformada por 65 profesionales de enfermería. El instrumento utilizado para trabajo en equipo fue de IPAE, 2012. El resultado presenta que el 58% desarrollan el trabajo en equipo en un nivel moderado.

Concluye que existe una relación directa y moderada, rechazando la hipótesis nula. Evidencia la prevalencia del nivel de estrés moderado.

Larrea et al. (2018), realizaron la indagación sobre trabajo en equipo y satisfacción laboral. Estudio de tipo cuantitativo, descriptivo-correlacional, no experimental, de tipo aplicada con la finalidad de solucionar un problema práctico, muestra de 71 profesionales de Enfermería, utilizó dos cuestionarios para recoger los datos. El resultado descriptivo de trabajo en equipo es el 82% con nivel medio. Asimismo, las características sociodemográficas revelaron en el sexo masculino, el predominio de trabajo en equipo con 33.3% con nivel alto, mientras que femenino fue 16.9%, cuya diferencia no es significativa. Llegó a la conclusión que existe asociación significativa entre trabajo en equipo y satisfacción laboral, especialmente los indicadores compromiso, coordinación y equilibrio con mayor puntaje. Los de menor puntuación son la participación, complementariedad, y la concertación.

La presente investigación está enfocada en las teorías de comunicación y organización, podrían ser situadas intrínsecamente dentro marco del estudio de las ciencias sociales, a fines del siglo XX, se avizoraron los resultados conectados en la mejora del clima organizacional y la relación entre los niveles institucionales internos y externos. Es así que las herramientas de esta teoría son: 1) La comunicación externa, dirigida al público externo de la organización; 2) La comunicación interna, establecida internamente en la organización para conservar las buenas relaciones entre los niveles verticales y horizontales en el cumplimiento de los objetivos institucionales. Por otro lado, la teoría de la perspectiva sociológica: 1) Enfoque sociotécnico, es el contexto o espacio de la organización donde interactúan los componentes con el medio externo centrado su valor agregado; 2) Análisis estratégico, facilitar la marcha a la flexibilización y sinergia para un cambio de visión global; 3) Sistemas sociales, la organización construye secciones interdependientes, que interactúan entre sí adaptándose a un modelo social, que sea abierta, democrática y participativa; 4) La teoría de la contingencia, existe una situación acorde con las necesidades que conlleva a tomar las teorías anteriores para solucionar en forma práctica y a la medida. Aunado a esto, las teorías contemporáneas de la comunicación, se fundamentan en la transmisión del



conocimiento organizacional, centrado en las funciones de los procesos comunicativos, los cuales pueden ser físicos o tecnologías de la información, donde se procura potenciar la efectividad y eficacia de los procesos productivos, administrativos y de gestión en la organización (Ladino, 2017).

En relación a la primera variable: La comunicación organizacional en este proceso que es la emisión y recepción de los mensajes dentro de la organización, se miden los factores como: los comportamientos, objetivos, políticas y metas institucionales, permitiendo así el crecimiento de la organización para que exista lineamientos. Además, esta herramienta de trabajo permite el movimiento de la información en la institución para corresponder las necesidades y beneficios del personal y sociedad que permita reconocer el recurso humano y evaluar el desempeño y productividad (Ramos et al., 2017). En efecto, la comunicación está concebida como un proceso dinámico que acompaña al ser humano desde tiempos remotos, su objetivo es ayudar a comprender los fundamentos, alcances y dimensiones (Contreras y Garibay, 2020). La comunicación organizacional como proceso de interacción mediante los cuales los miembros se organizan y gestionan sus actividades conjuntas (Van Ruler, 2018). Se hace necesario resaltar que, sin una comunicación eficaz, el trabajo en equipo es imposible, no proporciona ningún resultado útil. La colaboración en el equipo permite a las organizaciones a capitalizar el potencial creativo de una fuerza laboral dependiendo de una buena comunicación (Radovic y Salamzadeh, 2018). En la comunicación en la organización puede movilizarse hacia varias direcciones de acuerdo a su naturaleza formal e informal como: descendente, ascendente, horizontal y diagonal (Griffin, Phillips y Gully, 2020)

En la comunicación organizacional se están sellando nuevos escenarios comunicativos, que sean altamente competitivos, que obliga a los usuarios y organizaciones a dejar de lado la comunicación lineal y relacionarse en forma activa con su público, donde la clave es la retroalimentación que lo llevará al éxito en el nuevo mercado globalizado. Es así que los nuevos canales de comunicación e información se expresan sin censura, convirtiéndose en medios más idóneos para compartir opiniones sobre determinados servicios o productos (Hidalgo, Yaguache y Altamirano, 2020). Por otro lado, la comunicación organizacional está instituida

como parte de su cultura o normas. Por eso, la comunicación entre los funcionarios, subordinados y directivos debe ser fluida (Castro, 2016). Asimismo, en las organizaciones la comunicación formal tiene una orientación, indicando la intención de la misma, se clasificado en las siguientes dimensiones:

a) Dimensión Comunicación descendente: desde la dirección o gerencia hacia el personal. La comunicación institucional está constituida por normas, procedimientos, reglamentos, etcétera., pero en muchas ocasiones son improcedentes (Castro, 2016). Por otra parte, son aquellos mensajes que fluyen de los superiores a sus subordinados, donde se enviará información importante que ayude a motivarlos y brindarles confianza de los trabajadores para la causa empresarial. Dependerá mucho de la creencia que tengan los jefes frente a sus empleados. Además, se promueve el liderazgo, permitiendo la rapidez y eficacia del flujo del mensaje. Comunica a los empleados lo qué se procura hacer, cómo se logrará y qué medios se utilizarán, comunica de modo confiable y precisa al trabajador. Siendo capaz de superar retos, manejar crisis, determinar situaciones y tomar decisiones adecuadas (Ramos et al., 2017).

b) Comunicación ascendente: Se refiere del personal hacia la dirección o presidencia de la institución. Ayuda a esclarecer lo que se ha entendido mal, murmullos e incomunicaciones. Los medios más conocidos son el buzón de sugerencias y los procesos de reclamación (Castro, 2016). Aunado a esto, se infiere lo que la persona dice de sí misma, su desempeño y sus dificultades; sobre sus prácticas y políticas organizacionales, lo que es imprescindible hacer y cómo hacerlo. Se busca incrementar la creatividad, sentirse seguro de sus capacidades, de esa forma eliminar el miedo a sus superiores. En efecto, proponen nuevas ideas, compartir una visión, confiar en sí mismo y laborar adecuadamente para así lograr su ejercicio individual y organizacional (Ramos et al., 2017).

c) Comunicación horizontal: se da la comunicación entre pares, colegas o de igual jerarquía. Es necesario la coordinación e integración en las áreas de la institución y las funciones que desempeñan dentro de su engranaje. Además, es preciso no repetir funciones para no malgastar tiempo y dinero en las acciones administrativas (Castro, 2016; Papic, 2019). Del mismo modo, se propicia entre el personal correspondiente al mismo nivel de jerarquía. Respeta la forma cómo piensan los

individuos, sus sentimientos o preconceptos que tiene de sus compañeros, la valoración de las capacidades del otro, suele complicarse cuando algún miembro se siente amenazado en un ambiente de excesiva competitividad con el fin de que uno sea reconocido por el otro. Es así que el aprendizaje que se adquiere en equipo se convierte en una disciplina que se aprende a trabajar juntos, aunque los miembros tengan dominio, aptitudes y capacidades (Ramos et al., 2017).

Las teorías de la organización, trata de responder cómo se gestionan en las organizaciones de tal forma que se mejore el desempeño y respondan a distintos modelos como: La Escuela de la Administración Industrial y General, conceptualiza los procesos administrativos de prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar en la organización. Su pensamiento de la administrativa, la división de la organización en departamentos y el manual de funciones se utilizan en forma adecuada e integrada; La Escuela de las Relaciones Humanas, incursiona en el campo del comportamiento organizacional, donde prima la cooperación y la organización grupal, los grupos estudian las normas, estructura, líderes y los conflictos que se producen en la organización. Además, la atención está en la eficiencia no en forma individual, sino en el equipo de trabajo. Sus experiencias han servido para profundizar el estudio de los grupos y equipos de trabajo de solución de problemas, autoadministrado, interfuncional, etcétera; la Escuela de la Administración del Personal, trata de aplicar las ideas en las relaciones humanas, en el manual del personal y programas de relaciones humanas. Pretende reducir los problemas con afecto y cordialidad aplicando técnicas en torno a las ciencias de la administración; Teoría de la organización, se ha desarrollado una crítica impetuosa de los principios, se reestructuró la concepción de la autoridad de las comunicaciones y estructura (Traba, 2020).

El objeto de estudio para la variable 2: Equipo de trabajo son grupos que han provocado una sinergia positiva a través de una energía coordinada. El resultado de los esfuerzos es mayor a la suma de sus contribuciones en forma individual (Maldonado, 2017). Por cierto, los miembros del grupo trabajan enérgicamente en el cumplimiento de un objetivo común determinado, utilizan su sinergia positiva, son responsables individualmente y en equipo, hacen uso de sus habilidades complementarias (Robbins y Coulter, 2014). En efecto, los equipos de trabajo son

aquella fuerza interna de las organizaciones formadas a partir de dos o más personas que interactúan y cumplen tareas con aportaciones de cada uno para lograr un producto (García y Mendoza, 2015; Fajre, 2018). De eso se desprende que, los equipos brindan la posibilidad de un desarrollo más equilibrado y eficaz, no solo de conocimientos, sino de contribución de sus competencias individuales, a partir de ello, la unión permite que se obtengan las metas organizacionales. Cada integrante del equipo asume un rol dentro del mismo, de acuerdo con su personalidad y sus patrones de comportamiento (Petroni, 2019; Ayoví, 2019). Al respecto, en los equipos de trabajo, se utilizan las dinámicas grupales para el desarrollo cognitivo y socioafectivo en los estudiantes. Si la tarea resulta compleja se requiere una metodología participativa que se desarrolle con compromiso y responsabilidad y generando diálogos que favorezca el intercambio de conocimientos, de vivencias y sentimientos (Ramírez, Rodríguez y Blotto, 2016)

Las dimensiones se clasifican en: a) Equipo de solución de problemas, en este tipo de equipo se comparten las ideas y sugerencias que se deben mejorar a través de métodos y procesos de trabajo. En escasas oportunidades se han puesto en práctica las acciones que sugieren. Se realizan reuniones de coordinación para ver cómo mejoran, ya sea la calidad del producto o servicio (Maldonado, 2017). Asimismo, este conjunto de empleados participa, se esfuerzan en la mejora de las actividades laborales o resolver problemas específicos, muy pocas veces tienen autoridad para poner en ejercicio sus recomendaciones. (Robbins y Coulter, 2014)

b) Equipo de trabajo autodirigidos o autoadministrados, es la capacidad de poner en práctica las acciones que el equipo decida. Además, son grupos de empleados que evalúan. Incluso pueden seleccionar a sus propios miembros (Maldonado, 2017). Por otro lado, el cual es un grupo formal de colaboradores que operan sin participación de un gerente, se responsabilizan del proceso de trabajo completo. Además, es responsable de lograr que el trabajo se haga y se maneje a sí mismo. Involucra la planificación y programación de las acciones laborales, la designación de actividades, el control colectivo de la velocidad del trabajo, la toma de decisiones de operación e implementación de los trabajos para solucionar los problemas (Robbins y Coulter, 2014; Ñaña, 2017). En efecto, estos equipos están

formados por miembros que tienen una variedad de habilidades necesarias para realizar una tarea relativamente completa (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012).

c) Equipo de trabajo interfuncional, los integrantes del equipo son de la misma jerarquía, pero corresponden a distintas áreas de trabajo, acceden a las reuniones para comprometerse con las tareas (Maldonado, 2017). Al respecto, el equipo de trabajo está formado por integrantes de varias especialidades. Se aplica en los cuidados de la salud. Así en los hospitales se practica, evitando cometer menos errores para que los pacientes pasen menos tiempo en la UCI y se propicie una mejor comunicación entre familiares y personal médico (Robbins y Coulter, 2014).

d) Equipo de trabajo eficaces o alto rendimiento, se reúnen las habilidades: cómo solucionar los problemas, experiencia técnica y la toma de decisiones. Asimismo, requiere la capacidad de escucha y que sean capaces de brindar la retroalimentación. El equipo se compromete a tener una visión en común, liderar la dirección y designar en forma equitativa las actividades. Además, deben tener una fuerte confianza, donde se crea integridad, carácter y capacidad. Por último, la recompensa no solo debe darse en forma individual, sino compensar al grupo (Maldonado, 2017). Asimismo, estos individuos son competentes, tienen habilidades técnicas e interpersonales imprescindibles para lograr los objetivos anhelados cuando trabajan juntos, no se ha garantizado un desempeño apropiado en el equipo, si no cumplen con los objetivos del equipo y la disposición de esforzarse para conseguir. Este equipo eficaz exhibe lealtad y dedicación al equipo, disposición para hacer lo necesario hasta alcanzar el éxito. Se caracterizan por poseer habilidades de negociación, una buena comunicación y transmiten mensajes de manera verbales y no verbales, comparten ideas y sentimientos de manera resuelta y eficaz. Además, contribuye a guiar y corregir malentendidos a través de la retroalimentación a los miembros del equipo (Robbins y Coulter, 2014).

### III. METODOLOGÍA

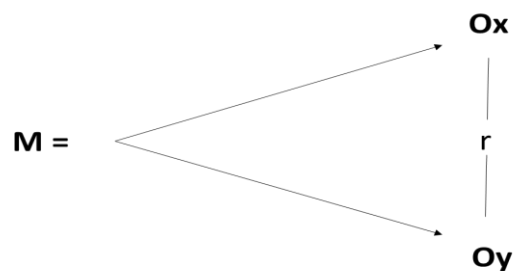
#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

En la investigación se ha considerado de tipo básica, se llevó a cabo con el único propósito de recopilar información y desarrollar el conocimiento existente (Martínez y Benítez, 2016). Asimismo, el enfoque fue cuantitativo, porque son datos numéricos, datos estadísticos que requiere interpretación para brindar un informe del fenómeno investigado (Muñoz, 2016; Ortega, 2018; Niño, 2019).

El Diseño de la investigación es no experimental, se estudia al fenómeno social tal como está en su contexto sin alterar para analizar, comprender y explicar (Martínez, 2018). Además, es de corte transversal, porque se recogen los datos una sola vez para después describir. Por otro lado, se plantean hipótesis correlacionales, se busca la relación de las variables” (Arias & Covinos, 2021; Maldonado, 2018). Además, las investigaciones descriptivas especifican las características del fenómeno que se analiza (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

**Figura 1**

Diseño correlacional:



Dónde:

M = Muestra

r = Relación entre variables

Ox= Comunicación organizacional

Oy = Equipo de trabajo

## **3.2. Variables y operacionalización**

### **Variable 1: Comunicación organizacional**

#### **Definición conceptual**

La comunicación organizacional es una herramienta de trabajo que permite el movimiento de la información en la organización para relacionar las necesidades e intereses de su personal y sociedad para reconocer el recurso humano, evaluar el desempeño y la productividad (Ramos et al., 2017).

#### **Definición operacional**

La medición de la variable Comunicación organizacional se aplicó un cuestionario con 22 ítems distribuidos entre sus dimensiones: comunicación descendente, comunicación ascendente y comunicación horizontal. Se determinarán tres niveles: Bueno, regular y malo.

#### **Indicadores**

Los indicadores considerados son: motivación, confianza, liderazgo, eficacia, superar retos, manejar crisis, tomar decisiones, desempeño, prácticas, políticas, creatividad, capacidad, nuevas ideas, confianza, forma de pensar, sentimientos, competitividad, dominio, confianza, aptitud, capacidades.

#### **Escala de medición**

La variable se ha medido mediante una escala nominal para las dimensiones (Ver Anexo 1: Matriz de operacionalización de las variables).

### **Variable 2: Equipos de trabajo**

#### **Definición conceptual**

Los equipos de trabajo son grupos que han provocado una sinergia positiva a través de una energía coordinada. El resultado de los esfuerzos es mayor a la suma de sus contribuciones en forma individual (Maldonado, 2017).

## **Definición operacional**

La medición se realizó considerando el cuestionario con 20 ítems distribuidos entre las dimensiones: equipo de solución de problemas, equipo de trabajo autoadministrado, equipo de trabajo interfuncional, equipo de trabajo eficaces. Se determinaron tres niveles: Eficiente, medianamente eficiente y deficiente.

## **Indicadores**

Los indicadores considerados son: comparte, sugiere, métodos, recomendaciones, planeación, asignación de tareas, control colectivo, toma de decisiones, implementación de acciones, especialidades, analiza, debate, comunicación, colabora, herramientas, comparte información, toma decisiones, ejecuta tareas, alto desempeño, competente, logro de objetivos, habilidades técnicas e interpersonal, disposición, ayuda, comunicación.

## **Escala de medición**

La medición de la variable equipo de trabajo se realizó a través de una escala ordinal para las dimensiones (Ver Anexo 2: Matriz de operacionalización de las variables)

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

**Población:** La población finita es la cantidad de sujetos que forman parte de la población. Mientras que la infinita se desconoce los datos, no son exactos la cantidad de los sujetos de la población (Arias & Covinos, 2021).

El presente estudio comprendió a 60 profesionales del centro de salud San Camilo.

- **Criterios de inclusión:** Son aquellos que laboran en el centro de salud, participó el personal como: enfermeras, obstetras, auxiliar de enfermería, sin distinción de tipo de contrato o nombramiento respondieron los dos cuestionarios.
- **Criterios de exclusión:** Fue excluido el personal que no labora en dicho centro de salud, por alguna condición de vacaciones, permiso o licencia.



**Muestra:** La muestra es el subgrupo de la población que es para recolectar los datos que son representativos para generalizar los resultados (Hernández y Mendoza, 2018; Muñoz, 2016).

**Muestreo;** es una técnica, cuyo resultado de la aplicación se consigue una operación estadística que proporciona un número real de los elementos que representará a la población. Asimismo, el tipo de muestreo no probabilístico, se cuenta con las características en común por parte del investigador (Parra, 201; Pandey & Pandey, 2021). El tipo de muestreo fue intencional, se caracterizó por perseguir los criterios personales del investigador (Arias & Covinos, 2021).

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La técnica empleada fue la encuesta, se centra en preguntas preestablecidas. Mientras que el instrumento es llamado cuestionario, direccionado a personas que proporcionan información centrada en preguntas en un orden lógico sobre sus opiniones, comportamientos o percepciones (Arias, 2020). Al respecto, son preguntas, enumeradas en una tabla con una serie de posibles respuestas que debe responder el encuestado (Arias & Covinos, 2021; Hernández y Duarte, 2018).

#### **Validez**

El instrumento se ha validado a través de juicio de expertos, donde se revisó la carpeta de validación con tres criterios: pertinencia, relevancia y claridad. Luego, fue firmado el certificado por tres expertos en la materia.

La validez es el grado que mide la variable. Se consigue demostrar que el instrumento refleja el concepto abstracto a través de sus indicadores prácticos (Hernández y Mendoza, 2018).

Para la indagación se consideró la validez del contenido por medio del juicio de expertos quienes señalaron que existe suficiencia en los instrumentos que miden las variables. (Ver Anexo 4).

**Tabla 1**

*Validación de juicio de expertos: Comunicación organizacional y equipo de trabajo.*

N°	Grado académico	Nombre y apellido (experto)
1	Magíster	Lenin Roberth Tacuri Mateo
2	Magíster	Juan Diego Villegas Vega
3	Magíster	Erika Melo Ramos

Fuente: Elaboración propia

### **Confiabilidad**

Se realizó una prueba piloto con la participación de 60 trabajadores para determinar la fiabilidad mediante el procesamiento estadístico del Alfa de Cronbach. La confiabilidad es la capacidad que tiene el instrumento para aportar los mismos resultados cada vez que se aplica (Fuentes et al., 2020). Teniendo como resultado un coeficiente de 0,958 y 0,918 respectivamente (Ver Anexo 7)

Confiabilidad o fiabilidad es el grado en que produce resultados coherentes en la muestra (Hernández y Mendoza 2018; Wood y Smith, 2018).

### **3.5. Procedimientos**

Los procedimientos de la investigación se han realizado al elaborar el instrumento de ambas variables teniendo en cuenta la escala de Likert. Luego, se procedió a realizar las coordinaciones sobre el consentimiento informado con el Centro de salud para recoger información de la encuesta. Posterior de obtener la autorización se procedió a elaborar en el formulario de Google forms los cuestionarios para recoger los datos de los encuestados. Finalmente, se realizó la tabulación en el Excel, procesar y obtener los resultados estadísticos.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Se aplicó el método hipotético deductivo. En este método se ha desarrollado pasos fundamentales como la observación del fenómeno a estudiar; se formularon las hipótesis para explicar el fenómeno; se deduce las consecuencias más importantes de la hipótesis y se comprobó la verdad de los enunciados comparados con la experiencia (Cabezas, Andrade y Torres, 2018). En tal sentido, se recogieron los

datos a través del formulario para su procesamiento estadístico. Luego, las respuestas del Excel se procesarán en el programa SPSS de la versión 26, donde se han obtenido los resultados descriptivos mediante tablas y figuras, y la estadística inferencial empleando para ello el estadístico de Rho de Spearman para finalmente obtener las conclusiones.

### **3.7. Aspectos éticos**

Los aspectos éticos que se han considerado son: La investigación se realizó en este contexto de pandemia, es decir, es una situación real. La información que se plasmó en el marco teórico es de fuentes primarias, acogidas a las normas de la Universidad César Vallejo. Para realizar el recojo de la información se solicitó a través de una carta a la Universidad para presentar al Centro de salud, el consentimiento informado. Posteriormente se aplicó los instrumentos asegurando que dicho documento es anónimo, no requiere ningún dato personal de los encuestados. Además, se respetó los derechos del autor realizando las citas y fuentes pertinentes de acuerdo al estilo APA. Por último, se tomó en cuenta los cuatro principios éticos: autonomía, justicia, beneficencia y no maleficencia.

## IV. RESULTADOS

### Análisis descriptivos

En la presente investigación se muestran los resultados obtenidos de las variables estudiadas y sus dimensiones. Los datos recopilados mediante las encuestas, se procesaron en Excel y en el SPSS versión 26. Los resultados estadísticos de esta indagación se mostrarán en tablas como se aprecia de la siguiente manera:

Tabla 2

*Distribución de frecuencias de la comunicación organizacional y sus dimensiones*

Nivel	V1 Comunicación organizacional		D1. Comunicación descendente		D2. Comunicación ascendente		D3. Comunicación horizontal	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Malo	21	35,0	21	35,0	7	11,7	10	16,7
Regular	26	43,3	26	43,3	36	60,0	30	50,0
Bueno	13	21,7	13	21,7	17	28,3	20	33,3
Total	60	100.0	60	100.0	60	100.0	60	100.0

*Nota.* Resultados según los datos de la encuesta

En la tabla 2, se muestran resultados de los 60 profesionales, indican que la variable comunicación organizacional está en un nivel bueno con un 21,7%, mientras que un 43,3% indica estar en un nivel regular, y el 35,0% indica estar en el nivel malo. Asimismo, se evidencia los resultados de la dimensión comunicación descendente donde los 60 del personal indicaron estar en un nivel bueno con un 21,7%, un 43,3% indica estar en el nivel regular, y otro 35% indican estar en el nivel malo. En ese mismo orden, se percibe que, de 60 personal de salud, con respecto a la dimensión ascendente el 28,3% indica estar en el nivel bueno, mientras que un 60,0% indica estar en el nivel regular, y solo un 11,7% indica estar en un nivel malo. Finalmente, en la comunicación horizontal, el 33,3% señalaron bueno, el 50,0% indicaron nivel regular y en 16,7% manifestaron nivel malo.

Tabla 3

*Distribución de frecuencias de equipo de trabajo y sus dimensiones*

Nivel	V2 Equipo de trabajo		D1. Equipo para solución de problemas		D2. Equipo autodirigido		D3. Equipo de trabajo interfuncional		D4. Equipo de trabajo eficaces	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Deficiente	9	15,0	17	28,3	5	8,3	10	16,7	9	15,0
Medianamente eficiente	32	53,3	29	48,3	39	65,0	35	58,3	29	48,3
Eficiente	19	31,7	14	23,3	16	26,7	15	25,0	22	36,7
Total	60	100.0	60	100. 0	60	100.0	60	100.0	60	100.0

*Nota.* Resultados según los datos de la encuesta

En la tabla 3, se muestran resultados de los 60 profesionales, indican que la variable equipo de trabajo está en un nivel eficiente con un 31,7%, mientras que un 53,3% indican estar en un nivel medianamente eficiente, y solo un 15,0% indican estar en el nivel deficiente. Asimismo, se evidencia los resultados de la dimensión equipo para solución de problemas donde de los 60 del personal indicaron estar en un nivel eficiente con un 23,3%, un 48,3% indica estar en el nivel medianamente eficiente, y otro 28,3% indican estar en el nivel deficiente. En ese mismo orden se percibe que de los 60 personal de salud, con respecto a la dimensión equipo autodirigido el 26,7% indica estar en el nivel eficiente, mientras que un 65,0% indica estar en el nivel medianamente eficiente, y solo un 8,3% indica estar en un nivel deficiente. Por otro lado, en el equipo de trabajo interfuncional, se aprecia que el 25,0% señalaron eficiente, el 58,3% mencionaron medianamente eficiente y el 16,7% en deficiente. Finalmente, en el equipo de trabajo eficaces, el 36,7% mencionaron eficiente; el 48,3% manifestaron medianamente eficiente y solo el 15,0% manifestaron deficiente.

## Análisis Inferencial

### Prueba de hipótesis general

H1. Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021

Ho. No existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021

Para la prueba de hipótesis se aplicaron los criterios de las pruebas no paramétricas. Las categorías ordenadas se analizaron mediante la prueba rho de Spearman.

Tabla 4

*Correlación entre comunicación organizacional y equipo de trabajo*

			V2. Equipo de trabajo
Rho de Spearman	V1. Comunicación organizacional	Coeficiente de correlación	,597**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	60

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

En la tabla 4 se muestran los resultados de la prueba no paramétrica Rho de Spearman utilizada para contrastar la hipótesis general planteada. Se observa que  $p\_valor = 0.000 < 0.01$ , se rechaza la hipótesis nula es decir que hay una relación significativa entre las variables comunicación organizacional y equipo de trabajo. Asimismo, el coeficiente rho  $\rho = 0.597^{**}$  el cual determina que la relación es positiva moderada.

## Prueba de hipótesis específica 1

H1. Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo de solución de problemas en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021

Ho. No existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021

Tabla 5

*Correlación entre comunicación organizacional y equipo para solución de problemas*

		D1. Equipo para solución de problemas	
Rho de Spearman	V1. Comunicación organizacional	Coefficiente de correlación	,544**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	60

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

En la tabla 5 se muestran los resultados de la prueba no paramétrica Rho de Spearman utilizada para contrastar la hipótesis general planteada. Se observa que  $p\_valor = 0.000 < 0.01$ , se rechaza la hipótesis nula es decir que hay una relación significativa entre las variables comunicación organizacional y equipo para solución de problemas. Asimismo, el coeficiente  $\rho = 0.544^{**}$  el cual determina que la relación es positiva moderada.

## Prueba de hipótesis específica 2

H1. Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo autoadministrado en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021

Ho. No existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo autoadministrado en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021

Tabla 6

*Correlación entre comunicación organizacional y equipo autodirigido*

			D2. Equipo de autodirigido
Rho de	V1.	Coeficiente de correlación	,468**
Spear	Comunicación	Sig. (bilateral)	.000
man	organizacional	N	60

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

En la tabla 6 se muestran los resultados de la prueba no paramétrica Rho de Spearman utilizada para contrastar la hipótesis general planteada. Se observa que  $p\_valor = 0.000 < 0.01$ , se rechaza la hipótesis nula es decir que hay una relación significativa entre las variables comunicación organizacional y equipo autodirigido. Asimismo, el coeficiente rho  $\rho = 0.468^{**}$  el cual determina que la relación es positiva moderada.



### Prueba de hipótesis específica 3

H1. Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo interfuncional en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021

Ho. No existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo interfuncional en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021

Tabla 7

*Correlación entre comunicación organizacional y equipo de trabajo interfuncional*

		D3. Equipo de trabajo interfuncional	
		Coeficiente de correlación	,455**
Rho de Spearman	V1. Comunicación organizacional	Sig. (bilateral)	.000
		N	60

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

En la tabla 7 se muestran los resultados de la prueba no paramétrica Rho de Spearman utilizada para contrastar la hipótesis general planteada. Se observa que  $p\_valor = 0.000 < 0.01$ , se rechaza la hipótesis nula es decir que hay una relación significativa entre las variables comunicación organizacional y equipo de trabajo interfuncional. Asimismo, el coeficiente rho  $\rho = 0.455^{**}$  el cual determina que la relación es positiva moderada.

#### Prueba de hipótesis específica 4

H1. Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo eficaz en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021  
Ho. No existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo eficaz en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021

Tabla 8

*Correlación entre comunicación organizacional y equipo de trabajo eficaces*

		D4. Equipo de trabajo eficaces	
		Coeficiente de correlación	,485**
Rho de Spearman	V1. Comunicación organizacional	Sig. (bilateral)	.000
		N	60

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

En la tabla 8 se muestran los resultados de la prueba no paramétrica Rho de Spearman utilizada para contrastar la hipótesis general planteada. Se observa que  $p\_valor = 0.000 < 0.01$ , se rechaza la hipótesis nula es decir que hay una relación significativa entre las variables comunicación organizacional y equipo de trabajo eficaces. Asimismo, el coeficiente  $\rho = 0.485^{**}$  el cual determina que la relación es positiva moderada.

## V. DISCUSIÓN

En la investigación se tuvo como resultado, en el objetivo general determinar la relación entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021. Luego del procesamiento de los datos, se determinó los resultados en la tabla 4, se muestra la prueba no paramétrica Rho de Spearman utilizada para contrastar la hipótesis general planteada. Se observa que  $p\_valor = 0.000 < 0.01$ , se rechaza la hipótesis nula, es decir, que hay una relación significativa entre las variables comunicación organizacional y equipo de trabajo. Al respecto, el coeficiente  $\rho = 0.597^{**}$  determina que la relación es positiva moderada. Además, el análisis descriptivo en la tabla 2, permitió evidenciar que la variable Comunicación organizacional, es percibida de manera regular por un 43,3%, mientras que un 21.7% es alta y solo un 35% está en el nivel malo. De igual forma, la variable equipo de trabajo alcanzó una percepción de que un 53,3% indica estar en un nivel medianamente eficiente, mientras que 31.7% es eficiente y solo un 15% está en el nivel deficiente.

Así pues, se evidencia que concuerda con el resultado de la investigación de Mousavi et al. (2018), Concluye que no existe una relación significativa entre la actitud positiva hacia la efectividad del trabajo en equipo y la observación de los estándares de seguridad individuales, al contrario, en la correlación positiva se podría facilitar un marco adecuado para la observación de los estándares de seguridad y el trabajo en equipo para mantener el salud física y mental del personal que, condujera a una alta eficiencia y redujera los riesgos. Asimismo, se sostiene que, la comunicación efectiva entre los miembros del equipo depende de los integrantes del equipo, las condiciones de trabajo, las herramientas y comportamientos estándar, estrategia efectiva para reducir los riesgos con el trabajo y aumentar el espíritu de trabajo en equipo. Del mismo modo, concuerda con Alarcón (2018), se evidenció que los niveles (ascendentes, descendentes y horizontal) se encuentran en un rango promedio. Además, se ha encontrado la correlación positiva entre comunicación organizacional y exámenes realizados por programas de laboratorio, programación y ejecución de exámenes. Tal como, se percibe que la correlación es negativa en el personal que no se forma ni se capacita.

Se sostiene el aporte porque los niveles comunicacionales contribuyen en forma eficaz al mejoramiento de la imagen de la institución. Además, se asemeja con la investigación de Morales (2021), indica que la comunicación organizacional presenta que el 45% le corresponde al nivel medio, es decir, es el que predomina. En conclusión, existe relación inversa entre ambas variables ( $\text{sig.}=0,00$ ;  $\text{rho}= -0,695$ ). Por otro lado, es similar la investigación de Cornejo et al. (2021), concluye que, el rendimiento del equipo de trabajo está relacionado de manera positiva con los proyectos de emprendimiento, el cual motiva a realizar nuevos proyectos para alcanzar objetivos y el éxito. Además, sostiene el aporte que el rendimiento de su equipo es un factor que influye positivamente en el éxito del proyecto emprendedor, identifica la eficiencia del equipo, desarrolla alta calidad para satisfacer las necesidades del mercado. Por otro lado, el rendimiento del equipo de trabajo está asociado con el éxito del proyecto de emprendimiento, se demuestra que existe una relación de ( $r=0.699$ ) positiva y significativa. Asimismo, concuerda con los resultados de los investigadores Batista et al. (2019), concluye que, se observa una debilidad en la seguridad de los pacientes de parte del equipo de salud, relacionado con la comunicación, han demandado acciones para promover seguridad del paciente, con una comunicación abierta, coordinación en las devoluciones de información reportando el error e incentivar la notificación de EA.

Del mismo modo, es similar a la investigación de Gutiérrez (2021), se percibe a la comunicación organizacional con 75.8% poco adecuada. De la misma forma, la dirección de comunicaciones, redes, canales y barreras (66.15%; 62.1%; 62.1%; y 57.3%), son poco adecuadas. Llega a las conclusiones que, existe una relación inversa y significativa entre las variables estudiadas ( $-0,318$ ). Del mismo modo, entre Burnout y las dimensiones de comunicación organizacional, existe la relación inversa. De igual modo, coincide con Curipaco (2020), en el resultado presenta que, el 58% desarrollan el trabajo en equipo en un nivel moderado. Llegó a las conclusiones que existe una relación directa y moderada, rechazando la hipótesis nula. Evidencia que la prevalencia del nivel de estrés moderado, de la misma forma en el trabajo en equipo, coloca en juego el desempeño personal y afecto al realizar las tareas en el trabajo en equipo. Por último, concuerda con Larrea et al. (2018), en el resultado descriptivo de trabajo en equipo 82% con nivel medio. Asimismo,

las características sociodemográficas revelaron en el sexo masculino, el predominio de trabajo en equipo con 33.3% con nivel alto, mientras que femenino fue 16.9%, cuya diferencia no es significativa. Llegó a la conclusión que existe asociación significativa entre trabajo en equipo y satisfacción laboral, especialmente los indicadores compromiso, coordinación y equilibrio con mayor puntaje.

En la investigación se tuvo como resultado, en el objetivo específico 1, determinar la relación entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo de solución de problemas en el centro de salud San Camilo Pozuzo - Pasco, 2021. Luego del procesamiento de los datos, se determinó los resultados que muestran Rho de Spearman utilizada para contrastar la hipótesis específica 1, planteada. Se observa que  $p\_valor = 0.000 < 0.01$ , se rechaza la hipótesis nula, es decir, que hay una relación significativa entre las variables comunicación organizacional y equipo para solución de problemas. Igualmente, el coeficiente  $\rho = 0.544^{**}$  determina que la relación es positiva moderada. Además, el análisis descriptivo en la tabla 2 y 3 respectivamente, se evidencia que los resultados de la dimensión comunicación descendente indicaron estar en un nivel bueno con un 21,7%, un 43,3% indica estar en el nivel regular, y otro 35% indican estar en el nivel malo. De igual forma, se evidencia los resultados de la dimensión equipo de solución de problemas donde indicaron estar en un nivel eficiente con un 23,3%, un 48,3% indica estar en el nivel medianamente eficiente, y otro 28,3% indican estar en el nivel deficiente.

Se evidencia semejanza con los resultados descriptivos de Molina y Alba (2017), plantean una investigación aplicando un modelo de comunicación productiva, se fundamenta con la teoría de Nosnik (2003), señala tres niveles (lineal, dinámico y productivo), dentro de los hallazgos, la dimensión de la comunicación afectada es la dirección en los cuales se evidencia la falta de comunicación descendente entre los líderes y mandos intermedios, desmereciendo el manejo de la información de carácter funcional que se desea transmitir, originando que el mensaje llegue en cascada, desvirtuando el mensaje original, a razón de ello, se hace imperante reforzar el proceso de retroalimentación para evitar tal carencia. En ese sentido, se requiere que el personal gerencial considere la dirección de comunicación de manera integral, y se adapte a las necesidades de

las políticas de gestión de los hospitales, propicie un ambiente estable, con dirección de comunicación operante. Asimismo, es similar a Alarcón (2018), en la comunicación descendente observamos que el 52.5% de la población muestral tiene una comunicación media o promedio. la dirección del Hospital, ha conminado al área de logística, encargada de las adquisiciones, a atender con celeridad los requerimientos presentados por los distintos departamentos. Por otro lado, no se asemeja con Quezada et al. (2020), se evidenció que el equipo de trabajo ha obtenido los resultados que el 78,2% indican que se sienten parte del equipo, mientras que el 21,8% del personal, no creen ser parte del equipo, por lo que se debería integrar a estas personas a formar parte de estos grupos; ya que son una resistencia para no conseguir los objetivos planteados por la institución.

En la investigación se tuvo como resultado, en el objetivo específico 2, determinar la relación entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo autoadministrado en el centro de salud San Camilo Pozuzo - Pasco, 2021. Luego del procesamiento de los datos, se determinó los resultados que muestran Rho de Spearman utilizada para contrastar la hipótesis general planteada. Se observa que  $p\_valor = 0.000 < 0.01$ , se rechaza la hipótesis nula es decir que hay una relación significativa entre las variables comunicación organizacional y equipo autodirigido. Al respecto, el coeficiente rho  $\rho = 0.468^{**}$  determina que la relación es positiva moderada. Además, el análisis descriptivo en la tabla 2 y 3 respectivamente, permitió evidenciar que, con respecto a la dimensión ascendente el 28,3% indica estar en el nivel bueno, mientras que un 60,0% indica estar en el nivel regular, y solo un 11,7% indica estar en un nivel malo. De igual forma, con respecto a la dimensión equipo autodirigido el 26,7% indica estar en el nivel eficiente, mientras que un 65,0% indica estar en el nivel medianamente eficiente, y solo un 8,3% indica estar en un nivel deficiente.

Se evidencia semejanza en la investigación de Alarcón (2018), Comunicación ascendente 57.5% en un nivel medio, debido a que los jefes de áreas al recibir la información 60 respectiva no atienden con prontitud los requerimientos, ocasionando desabastecimiento de insumos y reactivos de Laboratorio. En este sentido, es evidente que se debe mejorar, para esto, la teoría de las relaciones humanas aporta una visión de la comunicación ascendente, Además, no incide con

Quezada et al. (2020), de los resultados se ha considerado que los canales internos de comunicación no son los más idóneos para llegar a todo el personal. De igual manera el 97,4% del personal manifiesta que se debe mejorar la comunicación con lo que se respalda el criterio antes indicado.

En la investigación se tuvo como resultado, en el objetivo específico 3, determinar la relación entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo interfuncional en el centro de salud San Camilo Pozuzo - Pasco, 2021. Luego del procesamiento de los datos, se muestra la prueba de Rho de Spearman utilizada para contrastar la hipótesis general planteada. Se observa que  $p\_valor = 0.000 < 0.01$ , se rechaza la hipótesis nula, es decir, que hay una relación significativa entre las variables comunicación organizacional y equipo de trabajo interfuncional. Igualmente, el coeficiente  $\rho = 0.455^{**}$  el cual determina que la relación es positiva moderada. Además, el análisis descriptivo en la tabla 2, permitió evidenciar que la dimensión en la comunicación horizontal, el 33,3% señalaron bueno, el 50,0% indicaron regular y en 16,7% manifestaron malo. De igual forma, la dimensión del equipo de trabajo interfuncional, se aprecia que el 25,0% señalaron eficiente, el 58,3% mencionaron medianamente eficiente y el 16,7% en deficiente.

Se evidencia semejanza que, Alarcón (2018), en la comunicación horizontal resulta que el 50% de la población muestral se encuentra dentro de una comunicación media. La comunicación que fluye entre los trabajadores ha permitido, que el departamento de patología y laboratorio clínico, sea uno de los que más recaudación obtiene de sus servicios, además de brindar un soporte relevante a los diagnósticos de las enfermedades a tratar. Se fundamenta en la teoría de una comunicación interna que fluye en sus niveles descendente, ascendente y horizontal con la autoría de Kreps (1990). Asimismo, Quezada et al. (2020), de los resultados, el 60,3% desconoce de las tareas que se realizan en otras áreas, se requiere desarrollar un plan de comunicación acorde a sus necesidades y alcance todos los niveles de la organización. La implementación de los diferentes equipos de trabajo dentro de la organización contribuirá a un mayor compromiso y desempeño de manera articulada para mejorar los procesos, los objetivos y lograr la productividad. Un factor importante será la implementación de un plan de comunicación interno basado en las necesidades de la organización a

través de los canales más idóneos para cubrir a todo el personal. Se fundamenta en la teoría, que la organización se transmite la información en las formas: comunicación descendente, ascendente y lateral, según los autores Erazo y Narváez, 2020.

En la investigación se tuvo como resultado, en el objetivo específico 4, determinar la relación entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo eficaz en el centro de salud San Camilo Pozuzo - Pasco, 2021. Luego del procesamiento de los datos, se determinó los resultados que muestran Rho de Spearman utilizada para contrastar la hipótesis general planteada. Se observa que  $p\_valor = 0.000 < 0.01$ , se rechaza la hipótesis nula, es decir, que hay una relación significativa entre las variables comunicación organizacional y equipo de trabajo eficaces. Igualmente, el coeficiente rho  $\rho = 0.485^{**}$  determina que la relación es positiva moderada. Además, el análisis descriptivo en la tabla 3, De igual forma, en la dimensión en el equipo de trabajo eficaces, el 36,7% mencionaron eficiente; el 48,3% manifestaron medianamente eficiente y solo el 15,0% manifestaron deficiente.

Por otra parte, no coincide con Quezada et al. (2020), concluye que el 93.6% deben mejorar los equipos de trabajo en la institución, el compromiso y desempeño de forma articulada para alcanzar los objetivos de la organización para una mayor productividad en lo personal y en equipo. En cuanto a comunicación el 67.9% indican que no existe una buena comunicación, los canales internos no son adecuados, no existe la retroalimentación en la mejora de la productividad o descubrir deslices. En conclusión, la implementación de los tipos de equipos de trabajo ayudará a articular, los procesos alcanzando los objetivos institucionales. Se ha evidenciado escasos estudios previos, sobre la dimensión equipo de trabajo eficaces, sin embargo, las teorías ayudan a resolver situaciones parecidas con la autoría de Maldonado, 2017; Robbins y Coulter, 1993, 2014.



## VI. CONCLUSIONES

**Primera:** De los resultados obtenidos se tiene que la variable comunicación organizacional se relaciona significativamente con la variable equipo de trabajo en un 43,3% regular y 53.3% medianamente eficiente, con un  $p\_valor = 0.000 < 0.01$ , se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna. Además, el coeficiente  $\rho = 0.597^{**}$  el cual determina que la relación es positiva moderada. La dimensión

**Segunda:** Se ha obtenido que, la comunicación organizacional se relaciona significativamente con equipo de solución de problemas con un  $p\_valor = 0.000 < 0.01$ , se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna. Al respecto, el coeficiente  $\rho = 0.544^{**}$  el cual determina que la relación es positiva moderada.

**Tercera:** Se ha demostrado que, la comunicación organizacional se relaciona significativamente con el equipo de trabajo interfuncional con un  $p\_valor = 0.000 < 0.01$ , se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna. Asimismo, el coeficiente  $\rho = 0.455^{**}$  el cual determina que la relación es positiva moderada.

**Cuarta:** Se ha mostrado que, la comunicación organizacional se relaciona significativamente con el equipo de trabajo eficaces, con un  $p\_valor = 0.000 < 0.01$ , se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna. Asimismo, el coeficiente  $\rho = 0.485^{**}$  el cual determina que la relación es positiva moderada.

**Quinta:** Los resultados obtenidos muestran que la comunicación organizacional se relaciona significativamente con el equipo de trabajo eficaces, con un  $p\_valor = 0.000 < 0.01$ , se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna. Asimismo, el coeficiente  $\rho = 0.485^{**}$  el cual determina que la relación es positiva moderada.

## VII. RECOMENDACIONES

**Primera:** Se encarga a la Dirección del centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, para que se elabore un plan de perfeccionamiento, así lograr una comunicación efectiva, formación de equipos de trabajo eficaces y interdisciplinario en la institución, con el objetivo de prestar un servicio de calidad a la población.

**Segunda:** Se recomienda al director del centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, organizar escuelas y capacitaciones continuas para formar espacios de nuevas culturas, desarrollar habilidades y cualidades, en un horario flexible para todos los profesionales , promover los equipos de trabajo para mejorar las relaciones humanas, con el fin de lograr los objetivos del plan de avance.

**Tercera:** Se sugiere que las jefaturas de cada área o servicio dirija la supervisión continua, que permita identificar las necesidades de capacitación del personal, fortalecer y mejorar las debilidades frente a situaciones que se presenten. A su vez, que evalúen la calidad de trabajo que se brinda a la población, reconociendo las condiciones y los méritos de los trabajadores, motivándolos a hacer mejor su trabajo cada día.

**Cuarta:** Se recomienda que los resultados de este estudio sean de conocimiento a todos los profesionales de esta institución, con la conclusión de que sirva como base de futuras investigaciones sobre temas relacionados con la comunicación y equipo de trabajo, aspectos que aportan para los logros institucionales.

**Quinta:** Se recomienda la organización del plan de acción por comisiones dirigida por el director del centro de salud. Además, en la ejecución dar inicio al taller de sensibilización, dando a conocer el plan de acción para mejorar la comunicación productiva y los equipos de trabajo más eficaces.

## REFERENCIAS

Alarcón, L. S. (2019). *Niveles de la comunicación organizacional y su contribución al mejoramiento de la imagen institucional del Departamento de Patología y Laboratorio Clínico del Hospital Regional Docente Las Mercedes–Chiclayo–región Lambayeque–Año 2018*. [Tesis de maestría Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo]

<https://n9.cl/3pti7>

Arias, J. L. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica*. Enfoques consulting.

<https://n9.cl/7797x>

Arias, J. L. & Covinos, M. (2020). *Diseño y metodología de la investigación*. Enfoques consulting

<https://n9.cl/vbqz4>

Ayoví, J. (2019). Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en ciencias administrativas, económicas y contables)*. Polo de capacitación, investigación y publicación (POCAIP), 4(10), 58-76.

<https://n9.cl/rnrxp>

Traba, J. A. (2020). *Teoría (y práctica) de las organizaciones. Herramientas para la gestión de calidad*. Universidad Nacional del Litoral.

<https://n9.cl/ot70s>

Batista, J., Cruz, E., Alpendre, F., Paixão, D., Gaspari, A. & Batista, A. (2019). Cultura de la seguridad y comunicación sobre errores quirúrgicos en la perspectiva del equipo de salud. *Revista Gaúcha de Enfermagem*, 40(spe).

<https://n9.cl/1l8zz>

Caballero, A. (2014). *Metodología integral innovadora para planes y tesis. La metodología del cómo formularlos*. Cengage Learning Editores.

Cabezas, E. D., Andrade, D. & Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Universidad de las fuerzas armadas ESPE.

<https://n9.cl/mmu9e>

Castro, A. (2016). *Manual práctico de comunicación organizacional*. Editorial Verbum. Universidad del norte.

Contreras, O. E, & Garibay, N. G. (2020). Comunicación organizacional: Historia, desarrollo y perspectivas de un concepto en constante construcción en América Latina. *Inmediaciones de la Comunicación*, 15(2), 43-70.

<https://n9.cl/nghpy>

Cuba, H. (2021). *La pandemia en el Perú. Acciones, impacto y consecuencias del Covid 19*. Fondo editorial comunicacional.

<https://n9.cl/a5wou>

Curipaco, C. A. (2020). *Estrés laboral y trabajo en equipo de los profesionales enfermeros del hospital de Barranca – Cajatambo 2018*. [Tesis de doctorado, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]

<https://n9.cl/1vyrx>

Fajre, L. (2018). La Necesidad de conformar un “equipo de trabajo”. *Revista Argentina de Radiología/Argentinian Journal of Radiology*, 82(04), 153-153.

<https://n9.cl/zvexb>

Fuentes, D. D., Toscana, A. E., Malvaceda, E., Díaz, J.L. y Díaz, L. (2020). *Metodología de la investigación: Conceptos, herramientas y ejercicios prácticos en las ciencias administrativas y contables*. Universidad Pontificia Bolivariana.

García, E. y Mendoza, J. (2017). *La confianza en el contexto de los equipos de trabajo virtuales*. *Revista Innovaciones De Negocios*, 12(23).

<https://n9.cl/lx1a7e>

González, G. (2019). *Comunicación en salud: conceptos y herramientas*. Los polvorines: Universidad Nacional de General Sarmiento.

<https://n9.cl/2i6v4k>

Griffin, R. W., Phillips, J. M. y Gully, S. M. (2020). *Comportamiento organizacional Administración de personas y organizaciones*. Cengage

Gutiérrez, N. J. (2021). *Relación entre Burnout y comunicación organizacional en trabajadores del Hospital Distrital Jerusalén, en tiempos COVID-19, 2020*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]

<https://n9.cl/7ulbe>

Hernández, A. K. y Duarte, I. V. (2018). *Metodología de la investigación. Módulo de aprendizaje*. Colegio de bachilleres del Estado de Sonora.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ª. ed.), Mc Graw Hill Education.

Hernández, R. & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C. V.

Hidalgo, R., Yaguache, J., & Altamirano, V. (2020). New Trends in Organizational Communication. *Fonseca, Journal of Communication*, 20, 7-11.

<https://n9.cl/ftoez>

Koontz, H. Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva global y empresarial*. (14ª. ed.). Mc Graw Hill Educación.

Ladino, P. (2017). *Teorías de la comunicación*. Fundación Universitaria del Área Andina.

<https://n9.cl/a6q92>

Larrea, S. A. R., Mejía, M. L. F. & Arriola, N. Z. (2018). Trabajo en equipo y satisfacción laboral en profesionales de Enfermería del Hospital de Ventanilla. *Investigación Valdizana*, 12(3), 165-170.

<https://n9.cl/r9xwg>

Maldonado, J. E. (2018). *Metodología de la investigación social: paradigmas: cuantitativo, sociocrítico, cualitativo, complementario*. Ediciones de la U.

Martínez, H. (2018). *Metodología de la investigación*. Editorial: Cengage.

Martínez, H. y Benítez, L. (2016). *Metodología de la investigación social I*. Cengage Learning.

Molina, R. I. R. & Alba, A. M. H. (2017). Modelo de comunicación productiva para las organizaciones de salud pública en Venezuela. *Opción*, 33(83), 305-335. Universidad de la Costa, Atlántico –Colombia.

<https://n9.cl/bdzdh>

Morales (2021). *Carga Laboral y Comunicación Organizacional en Tecnólogos Médicos del Hospital Nivel III Essalud Lima – 2021*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]

<https://n9.cl/cfpvg>

Mousavi, E., Kavi, E., Larti, N. Dorcheh, S. J. & Gharahzadeh, A. (2018). The relationship between attitude toward the effectiveness of teamwork and observing safety standards in Isfahan educational hospitals. *Revista Latinoamericana de Hipertensión*, 13, (3), 271-276.

<https://n9.cl/ct7be>

Muñoz, C.I. (2016). *Metodología de investigación. Ciencias sociales*. Progreso S.A.

Niño, V. M. (2019). *Metodología de la investigación. Diseño, ejecución e informe*. (2ª. ed.) Ediciones de la U.

Ñaña, C. N. (2017). *Comportamiento organizacional. Manual autoformativo interactivo*. Universidad Continental.

Ñaupas, H., Valdivia, M. R., Palacios, J.J. & Romero, H. E. (2018). *Metodología de la investigación. Cualitativa – Cuantitativa y redacción de la tesis*. (5ª. ed.) Ediciones de la U.

Ortega, A. O. (2018). *Enfoques de investigación*. Universidad del Atlántico.

<https://n9.cl/o3ser>

Pandey, P., & Pandey, M. M. (2021). *Research Methodology Tools and Techniques*.

<https://n9.cl/s39it>

Papic, K. (2019). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile. *Cuadernos de Investigación Educativa*, 10(1), 63-83.

<https://n9.cl/zsooi>

Parra, E. (2018). Las fases del proyecto de investigación. Grupo de investigación en innovación y gerencia social.

Petrone, P. (2019). Organización y funcionamiento de los equipos de trabajo. *Revista Colombiana de Cirugía*, 34(3), 224-225.

<https://n9.cl/b4o00>

Radovic, M. M. & Salamzadeh, A. (2018). The Importance of Communication in Business Management, The 7th International Scientific Conference on Employment, Education and Entrepreneurship, Belgrado, Serbia

Ramírez, S. M., Rodríguez, J., & Blotto, B. (2016). El equipo de trabajo como estrategia de aprendizaje. *InterCambios. Dilemas y transiciones de la Educación Superior*. 3, (1), 70-79.

<https://n9.cl/g7hedo>

Ramos, W., Paredes, M., Terán, P. & Lema, L. (2017). *Comunicación organizacional*. Ediciones Grupo Compás.

Raurell, M. (2020). Gestión de los equipos de enfermería de UCI durante la pandemia COVID-19. *Enfermería intensiva*, 31(2), 49-51

<https://n9.cl/l4sht>

Rico, A. G., Gutiérrez, A., Vidal, K. R., Santoyo, R. G., Aguado, A. K., Guzmán, M. G., & López, J. A. (2021). El éxito del proyecto de emprendimiento y su relación con el rendimiento del equipo de trabajo. *Jóvenes en la ciencia*, volumen 10. Universidad de Guanajuato.

<https://n9.cl/p0v9d>

Robbins, S. & Coulter, M. (2014). *Administración*. (12ª ed.), Pearson educación.

Segredo, A. M., García, A. J., López, P., León, P., & Perdomo, I. (2017). Comunicación organizacional como dimensión necesaria para medir el clima en las organizaciones en salud pública. *Horizonte sanitario*, 16(1), 28-37.

Quezada, M. R., Quevedo, M. R., & Torres, M. M. (2020). Trabajo en Equipo, Comunicación y Desempeño laboral en las Organizaciones del sector público. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(3), 748-778.

<https://n9.cl/s2fz5>

Van Ruler, B. (2018). Communication theory: An underrated pillar on which strategic communication rests. *International Journal of Strategic Communication*, 12(4), 367-381.

<https://n9.cl/9eovk>

Wood, P. y Smith, J. (2018). *Investigar en educación. Conceptos básicos y metodología para desarrollar proyectos de investigación*. Narcea, S. A. De ediciones.



# **ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz de consistencia

**TÍTULO: Comunicación organizacional y equipo de trabajo en el centro de salud San Camilo Pozuzo - Pasco, 2021**

**AUTORA: Pacheco Quispe Vanesa Victoria**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<b>P. general</b> ¿Cuál es la relación entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021?	<b>Objetivo general</b> Establecer la relación entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021	<b>Hipótesis general</b> Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021 H. específicas	<b>Variable 1: Comunicación organizacional</b>				
<b>P. específicas</b> a) ¿Cuál es la relación entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo para solución de problemas en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021?;	<b>Objetivos específicos</b> a) Establecer la relación entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo para solución de problemas en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021	a) Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo de solución de problemas en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala</b>	<b>Nivel y rango</b>
b) ¿Cuál es la relación entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo para solución de problemas en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021?;	b) Establecer la relación entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo para solución de problemas en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021	b) Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo autoadministrado en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021	Comunicación descendente	- Motivación - Confianza - Liderazgo - Eficacia - Precisa - Superar retos - Manejar crisis - Tomar decisiones	1 - 8	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Bueno Regular Malo
			Comunicación ascendente	- Desempeño - Prácticas - Políticas - Creatividad - Capacidad - Nuevas ideas - Confianza	9 - 15		
			Comunicación horizontal	- Forma de pensar - Sentimientos - Competitividad - Dominio - Confianza - Aptitud	16 - 22		

trabajo autodirigidos en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021?	el equipo de trabajo autodirigido en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021.	de Pozuzo, Pasco 2021 c) Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo interfuncional en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021	- Capacidades			
c) ¿Cuál es la relación entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo interfuncional en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021?	c) Establecer la relación entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo interfuncional en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021	c) Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo eficaz en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021				
d) ¿Cuál es la relación entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo eficaces en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021?	d) Establecer la relación entre la comunicación organizacional y el equipo de trabajo eficaces en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021					
Variable 2: Equipo de trabajo						
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
			Equipo para solución de problemas	- Comparte - Sugiere - Métodos - Recomendaciones	1 - 4	Ordinal
			Equipo autodirigido	- Planeación - Asignación de tareas - Toma de decisiones - Implementación de acciones	5 - 8	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
			Equipo de trabajo interfuncional	- Especialidades - Analiza - Debate - Comunicación	9 -12	
			Equipo de trabajo eficaces	- Objetivos - Habilidades - Confianza mutua - Compromiso - Buena comunicación - Liderazgo	13- 20	
				Apoyo		
				- Toma de decisiones		
						Nivel y rango
						Eficiente Medianament e eficiente deficiente

## Anexo 2: Operacionalización de las variables

### Variable 1: Comunicación organizacional

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
<b>Comunicación organizacional</b>	La comunicación organizacional es una herramienta de trabajo que permite el movimiento de la información en la organización para relacionar las necesidades e intereses de su personal y sociedad para reconocer el recurso humano, evaluar el desempeño y la productividad (Ramos et al., 2017).	La medición de la variable Comunicación organizacional se aplicó un cuestionario con 22 ítems distribuidos entre sus dimensiones: comunicación descendente, comunicación ascendente y comunicación horizontal. Se determinarán tres niveles: Bueno, regular y malo.	Comunicación descendente	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivación</li> <li>- Confianza</li> <li>- Liderazgo</li> <li>- Eficacia</li> <li>- Precisa</li> <li>- Superar retos</li> <li>- Manejar crisis</li> <li>- Tomar decisiones</li> </ul>	1 - 8.	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
			Comunicación ascendente	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desempeño</li> <li>- Prácticas</li> <li>- Políticas</li> <li>- Creatividad</li> <li>- Capacidad</li> <li>- Nuevas ideas</li> <li>- Confianza</li> </ul>	9 - 15.	
			Comunicación horizontal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Forma de pensar</li> <li>- Sentimientos</li> <li>- Competitividad</li> <li>- Dominio</li> <li>- Confianza</li> <li>- Aptitud</li> <li>- Capacidades</li> </ul>	16 - 22.	

Fuente: Elaboración propia.

## Variable 2: Equipo de trabajo

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	indicadores	ítems	Escala
<b>Equipo de trabajo</b>	Los equipos son grupos que producen una sinergia positiva a través de un esfuerzo coordinado, es decir, el resultado de sus esfuerzos es mayor que la suma de sus contribuciones individuales (Maldonado, 2017).	Su medición se realizó considerando el cuestionario con 20 ítems distribuidos entre las dimensiones: equipo de solución de problemas, equipo de trabajo autoadministrado, equipo de trabajo interfuncional, equipo de trabajo eficaces. Se determinaron tres niveles: Eficiente, medianamente eficiente y deficiente.	Equipo para solución de problemas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comparte</li> <li>- Sugiere</li> <li>- Métodos</li> <li>- Recomendaciones</li> </ul>	1 - 4	<p>Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)</p>
			Equipo autodirigido	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planeación</li> <li>- Asignación de tareas</li> <li>- Toma de decisiones</li> <li>- Implementación de acciones</li> </ul>	5 - 8	
			Equipo de trabajo interfuncional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Especialidades</li> <li>- Analiza</li> <li>- Debate</li> <li>- Comunicación</li> </ul>	9 - 12	
			Equipo de trabajo eficaces	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objetivos</li> <li>- Habilidades</li> <li>- Confianza mutua</li> <li>- Compromiso</li> <li>- Buena comunicación</li> <li>- Liderazgo</li> <li>- Apoyo</li> <li>- Toma de decisiones</li> </ul>	13 - 20,	

Fuente: Elaboración propia.

### Anexo 3.

## Instrumento 1 CUESTIONARIO

Las respuestas que nos proporcione serán utilizadas solo con fines académicos y de investigación, por lo que agradezco ampliamente su participación y colaboración.

**INSTRUCCIONES:** A continuación, se presenta veinte y dos (22) ítems en escala Likert, cada una con cinco (05) opciones, lea detenidamente y marque con un aspa (X) sólo una alternativa que considere la mejor elección de acuerdo a la realidad.

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

Dimensión: Comunicación descendente						
N°	Ítems	1	2	3	4	5
1	Los superiores motivan para desarrollar su trabajo eficientemente.					
2	La información que recibe de los superiores le da confianza y libertad para discutir temas institucionales.					
3	El liderazgo de los superiores permite una comunicación eficaz.					
4	La comunicación con los superiores permite la eficacia de los mensajes.					

5	Los superiores informan de manera precisa lo que debe hacerse.					
6	Los superiores le delegan responsabilidades para superar retos institucionales.					
7	Los superiores le dan confianza en el manejo de crisis y de determinadas situaciones.					
8	Los superiores le permiten tomar decisiones adecuadas frente a una situación prevista.					
<b>Dimensión: Comunicación ascendente</b>						
9	Consulta a sus superiores sobre su desempeño individual en la institución.					
10	Informa oportunamente a su superior sobre las buenas prácticas en la institución.					
11	Las autoridades de la institución le brindan información sobre las políticas y filosofía de la organización.					
12	Informa a la autoridad cuando resuelve situaciones críticas en forma creativa.					
13	Comunica a los superiores sobre la capacidad de gestión y éxitos que logra en el trabajo.					
14	Comunica a los superiores nuevas ideas para aportar o brindar algún alcance.					

15	Los superiores de la institución le brindan su confianza para tratar sobre su problema de carácter personal.					
<b>Dimensión: Comunicación horizontal</b>						
16	En la institución se respeta la forma de pensar de sus compañeros.					
17	La comunicación entre compañeros les permite compartir los sentimientos.					
18	En la institución se presta para una sana competitividad.					
19	La comunicación entre compañeros le permite que valoren el dominio en su especialidad.					
20	En la institución demuestra actitud y capacidad para obtener la confianza de los demás.					
21	Mantiene una comunicación fluida que le permite demostrar su aptitud profesional.					
22	La comunicación entre compañeros le permite solucionar con capacidad resolutive.					

¡Gracias!



## Instrumento 2

### CUESTIONARIO

Las respuestas que nos proporcione serán utilizadas solo con fines académicos y de investigación, por lo que agradezco ampliamente su participación y colaboración.

**INSTRUCCIONES:** A continuación, se presenta veinte y cuatro (24) ítems en escala Likert, cada una con cinco (05) opciones, lea detenidamente y marque con un aspa (X) sólo una alternativa que considere la mejor elección de acuerdo a la realidad.

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

Dimensión: Equipo para solución de problemas						
N°	Ítems	1	2	3	4	5
1	Comparte propuestas de mejora con sus compañeros de trabajo					
2	Ofrece sugerencias sobre innovadoras soluciones.					
3	Propone métodos de trabajo para un mejor desempeño.					
4	Plantea recomendaciones al equipo para solucionar problemas.					
Dimensión: Equipo autoadministrado						

5	Planea y programa las actividades laborales de la institución.					
6	Asigna tareas a los integrantes bajo su responsabilidad.					
7	Toma decisiones pertinentes de la labor que realiza.					
8	Implementa acciones para solucionar problemas en la institución.					
<b>Dimensión: Equipo de trabajo interfuncional</b>						
9	Trabaja con profesionales de otras especialidades para atender emergencias.					
10	Se reúne con el equipo interfuncional para analizar una mejor atención al paciente.					
11	Debata con otros profesionales para brindarle una mejor atención al hospitalizado.					
12	La comunicación con otros profesionales y familiares es adecuada.					
<b>Dimensión: Equipo de trabajo eficaces</b>						
13	Trabaja en conjunto para cumplir los objetivos de la institución.					
14	Desarrolla sus habilidades técnicas e interpersonales para lograr los objetivos deseados.					
15	Genera relaciones de confianza mutua entre los miembros del equipo.					
16	Asume compromisos laborales hasta lograr el éxito del equipo.					
17	Transmite mensajes claros y sencillos que permite una buena comunicación.					

18	Se práctica el liderazgo para alcanzar el potencial y lograr las metas del equipo.					
19	Brinda apoyo necesario al equipo para alcanzar el éxito.					
20	Toma decisiones adecuadas para lograr el éxito en el equipo de trabajo.					

¡Gracias!

**Anexo 4 Certificado de validez de Instrumento de medición por experto Mg. Lenin Roberth, TACURI MATEO**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: COMUNICACIÓN DESCENDENTE</b>							
1	Los superiores motivan para desarrollar su trabajo eficientemente.	X		X		X		
2	La información que recibe de los superiores le da confianza y libertad para discutir temas institucionales.	X		X		X		
3	El liderazgo de los superiores permite una comunicación eficaz.	X		X		X		
4	La comunicación con los superiores permite la eficacia de los mensajes.	X		X		X		
5	Los superiores informan de manera precisa lo que debe hacerse.	X		X		X		
6	Los superiores le delegan responsabilidades para superar retos institucionales.	X		X		X		
7	Los superiores le dan confianza en el manejo de crisis y de determinadas situaciones.	X		X		X		
8	Los superiores le permiten tomar decisiones adecuadas frente a una situación prevista.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: COMUNICACIÓN ASCENDENTE</b>							
9	Consulta a sus superiores sobre su desempeño individual en la institución.	X		X		X		
10	Informa oportunamente a su superior sobre las buenas prácticas en la institución.	X		X		X		
11	Las autoridades de la institución le brindan información sobre las políticas y filosofía de la organización.	X		X		X		
12	Informa a la autoridad cuando resuelve situaciones críticas en forma creativa.	X		X		X		
13	Comunica a los superiores sobre la capacidad de gestión y éxitos que logra en el trabajo.	X		X		X		
14	Comunica a los superiores nuevas ideas para aportar o brindar algún alcance.	X		X		X		

15	Los superiores de la institución le brindan su confianza para tratar sobre su problema de carácter personal.	X		X		X	
<b>DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN HORIZONTAL</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
16	En la institución se respeta la forma de pensar de sus compañeros.	X		X		X	
17	La comunicación entre compañeros les permite compartir los sentimientos.	X		X		X	
18	En la institución se presta para una sana competitividad.	X		X		X	
19	La comunicación entre compañeros le permite que valoren el dominio en su especialidad.	X		X		X	
20	En la institución demuestra actitud y capacidad para obtener la confianza de los demás.	X		X		X	
21	Mantiene una comunicación fluida que le permite demostrar su aptitud profesional.	X		X		X	
22	La comunicación entre compañeros le permite solucionar con capacidad resolutive.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_  
 Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Lenin Roberth, Tacuri Mateo DNI: 45154867

Especialidad del validador: Salud

18 de Octubre del 2021

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**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: EQUIPO DE TRABAJO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: EQUIPO PARA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS</b>							
1	Comparte propuestas de mejora con sus compañeros de trabajo.	X		X		X		
2	Ofrece sugerencias sobre innovadoras soluciones.	X		X		X		
3	Propone métodos de trabajo para un mejor desempeño.	X		X		X		
4	Plantea recomendaciones al equipo para solucionar problemas.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: EQUIPO AUTODIRIGIDOS</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
5	Planea y programa las actividades laborales de la institución.	X		X		X		
6	Asigna tareas a los integrantes bajo su responsabilidad.	X		X		X		
7	Toma decisiones pertinentes de la labor que realiza.	X		X		X		
8	Implementa acciones para solucionar problemas en la institución.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN: EQUIPO DE TRABAJO INTERFUNCIONAL</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
9	Trabaja con profesionales de otras especialidades para atender emergencias.	X		X		X		
10	Se reúne con el equipo interfuncional para analizar una mejor atención al paciente.	X		X		X		
11	Debata con otros profesionales para brindarle una mejor atención al hospitalizado.	X		X		X		
12	La comunicación con otros profesionales y familiares es adecuada.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN: EQUIPO DE TRABAJO EFICACES</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
13	Trabaja en conjunto para cumplir los objetivos de la institución.	X		X		X		
14	Desarrolla sus habilidades técnicas e interpersonales para lograr los objetivos deseados.	X		X		X		
15	Genera relaciones de confianza mutua entre los miembros del equipo.	X		X		X		
16	Asume compromisos laborales hasta lograr el éxito del equipo.	X		X		X		
17	Transmite mensajes claros y sencillos que permite una buena comunicación.	X		X		X		
18	Se practica el liderazgo para alcanzar el potencial y lograr las metas del equipo.	X		X		X		

19	Brinda apoyo necesario al equipo para alcanzar el éxito.	X		X		X	
20	Toma decisiones adecuadas para lograr el éxito en el equipo de trabajo.	X		X		X	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_  
**Opinión de aplicabilidad:**   Aplicable [ X ]           Aplicable después de corregir [ ]           No aplicable [ ]

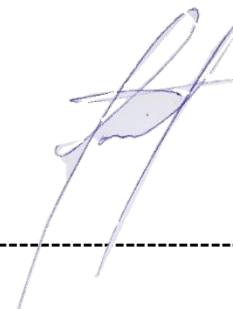
**Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Lenin Roberth, Tacuri Mateo DNI: 45154867**

**Especialidad del validador: Salud**

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**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

**18 de Octubre del 2021**



-----

**Firma del Experto Informante.**

**Anexo 5 Certificado de validez de Instrumento de medición por experto Mg. Erika Nevins, Melo Ramos**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: COMUNICACIÓN DESCENDENTE</b>							
1	Los superiores motivan para desarrollar su trabajo eficientemente.	X		X		X		
2	La información que recibe de los superiores le da confianza y libertad para discutir temas institucionales.	X		X		X		
3	El liderazgo de los superiores permite una comunicación eficaz.	X		X		X		
4	La comunicación con los superiores permite la eficacia de los mensajes.	X		X		X		
5	Los superiores informan de manera precisa lo que debe hacerse.	X		X		X		
6	Los superiores le delegan responsabilidades para superar retos institucionales.	X		X		X		
7	Los superiores le dan confianza en el manejo de crisis y de determinadas situaciones.	X		X		X		
8	Los superiores le permiten tomar decisiones adecuadas frente a una situación prevista.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: COMUNICACIÓN ASCENDENTE</b>							
9	Consulta a sus superiores sobre su desempeño individual en la institución.	X		X		X		
10	Informa oportunamente a su superior sobre las buenas prácticas en la institución.	X		X		X		
11	Las autoridades de la institución le brindan información sobre las políticas y filosofía de la organización.	X		X		X		
12	Informa a la autoridad cuando resuelve situaciones críticas en forma creativa.	X		X		X		
13	Comunica a los superiores sobre la capacidad de gestión y éxitos que logra en el trabajo.	X		X		X		
14	Comunica a los superiores nuevas ideas para aportar o brindar algún alcance.	X		X		X		



15	Los superiores de la institución le brindan su confianza para tratar sobre su problema de carácter personal.	X		X		X	
<b>DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN HORIZONTAL</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
16	En la institución se respeta la forma de pensar de sus compañeros.	X		X		X	
17	La comunicación entre compañeros les permite compartir los sentimientos.	X		X		X	
18	En la institución se presta para una sana competitividad.	X		X		X	
19	La comunicación entre compañeros le permite que valoren el dominio en su especialidad.	X		X		X	
20	En la institución demuestra actitud y capacidad para obtener la confianza de los demás.	X		X		X	
21	Mantiene una comunicación fluida que le permite demostrar su aptitud profesional.	X		X		X	
22	La comunicación entre compañeros le permite solucionar con capacidad resolutive.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_  
 Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [ X ]           Aplicable después de corregir [ ]           No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg. Erika Nevins, Melo Ramos DNI: 70524255

Especialidad del validador: Salud

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**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



21 de Octubre del 2021

-----  
 Firma del Experto Informante.

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: EQUIPO DE TRABAJO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: EQUIPO PARA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS</b>							
1	Comparte propuestas de mejora con sus compañeros de trabajo.	X		X		X		
2	Ofrece sugerencias sobre innovadoras soluciones.	X		X		X		
3	Propone métodos de trabajo para un mejor desempeño.	X		X		X		
4	Plantea recomendaciones al equipo para solucionar problemas.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: EQUIPO AUTODIRIGIDOS</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
5	Planea y programa las actividades laborales de la institución.	X		X		X		
6	Asigna tareas a los integrantes bajo su responsabilidad.	X		X		X		
7	Toma decisiones pertinentes de la labor que realiza.	X		X		X		
8	Implementa acciones para solucionar problemas en la institución.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN: EQUIPO DE TRABAJO INTERFUNCIONAL</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
9	Trabaja con profesionales de otras especialidades para atender emergencias.	X		X		X		
10	Se reúne con el equipo interfuncional para analizar una mejor atención al paciente.	X		X		X		
11	Debata con otros profesionales para brindarle una mejor atención al hospitalizado.	X		X		X		
12	La comunicación con otros profesionales y familiares es adecuada.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN: EQUIPO DE TRABAJO EFICACES</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
13	Trabaja en conjunto para cumplir los objetivos de la institución.	X		X		X		
14	Desarrolla sus habilidades técnicas e interpersonales para lograr los objetivos deseados.	X		X		X		
15	Genera relaciones de confianza mutua entre los miembros del equipo.	X		X		X		
16	Asume compromisos laborales hasta lograr el éxito del equipo.	X		X		X		
17	Transmite mensajes claros y sencillos que permite una buena comunicación.	X		X		X		
18	Se practica el liderazgo para alcanzar el potencial y lograr las metas del equipo.	X		X		X		

19	Brinda apoyo necesario al equipo para alcanzar el éxito.	X		X		X	
20	Toma decisiones adecuadas para lograr el éxito en el equipo de trabajo.	X		X		X	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_  
**Opinión de aplicabilidad:**   Aplicable [ X ]           Aplicable después de corregir [ ]           No aplicable [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador. Mg. Erika Nevins, Melo Ramos DNI: 70524255**  
**Especialidad del validador: Salud**

**21 de Octubre del 2021**

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**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.**

**Anexo 6 Certificado de validez de Instrumento de medición por experto Mg. Juan Diego, Villegas vega**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: COMUNICACIÓN DESCENDENTE</b>								
1	Los superiores motivan para desarrollar su trabajo eficientemente.	X		X		X		
2	La información que recibe de los superiores le da confianza y libertad para discutir temas institucionales.	X		X		X		
3	El liderazgo de los superiores permite una comunicación eficaz.	X		X		X		
4	La comunicación con los superiores permite la eficacia de los mensajes.	X		X		X		
5	Los superiores informan de manera precisa lo que debe hacerse.	X		X		X		
6	Los superiores le delegan responsabilidades para superar retos institucionales.	X		X		X		
7	Los superiores le dan confianza en el manejo de crisis y de determinadas situaciones.	X		X		X		
8	Los superiores le permiten tomar decisiones adecuadas frente a una situación prevista.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: COMUNICACIÓN ASCENDENTE</b>								
9	Consulta a sus superiores sobre su desempeño individual en la institución.	X		X		X		
10	Informa oportunamente a su superior sobre las buenas prácticas en la institución.	X		X		X		
11	Las autoridades de la institución le brindan información sobre las políticas y filosofía de la organización.	X		X		X		
12	Informa a la autoridad cuando resuelve situaciones críticas en forma creativa.	X		X		X		
13	Comunica a los superiores sobre la capacidad de gestión y éxitos que logra en el trabajo.	X		X		X		
14	Comunica a los superiores nuevas ideas para aportar o brindar algún alcance.	X		X		X		

15	Los superiores de la institución le brindan su confianza para tratar sobre su problema de carácter personal.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN HORIZONTAL</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
16	En la institución se respeta la forma de pensar de sus compañeros.	X		X		X		
17	La comunicación entre compañeros les permite compartir los sentimientos.	X		X		X		
18	En la institución se presta para una sana competitividad.	X		X		X		
19	La comunicación entre compañeros le permite que valoren el dominio en su especialidad.	X		X		X		
20	En la institución demuestra actitud y capacidad para obtener la confianza de los demás.	X		X		X		
21	Mantiene una comunicación fluida que le permite demostrar su aptitud profesional.	X		X		X		
22	La comunicación entre compañeros le permite solucionar con capacidad resolutive.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg. Juan Diego, Villegas Vega DNI: 46023599

Especialidad del validador: Salud

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**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

22 de Octubre del 2021

-----  
Firma del Experto Informante.

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: EQUIPO DE TRABAJO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: EQUIPO PARA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS</b>								
1	Comparte propuestas de mejora con sus compañeros de trabajo.	X		X		X		
2	Ofrece sugerencias sobre innovadoras soluciones.	X		X		X		
3	Propone métodos de trabajo para un mejor desempeño.	X		X		X		
4	Plantea recomendaciones al equipo para solucionar problemas.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: EQUIPO AUTODIRIGIDOS</b>								
5	Planea y programa las actividades laborales de la institución.	X		X		X		
6	Asigna tareas a los integrantes bajo su responsabilidad.	X		X		X		
7	Toma decisiones pertinentes de la labor que realiza.	X		X		X		
8	Implementa acciones para solucionar problemas en la institución.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: EQUIPO DE TRABAJO INTERFUNCIONAL</b>								
9	Trabaja con profesionales de otras especialidades para atender emergencias.	X		X		X		
10	Se reúne con el equipo interfuncional para analizar una mejor atención al paciente.	X		X		X		
11	Debata con otros profesionales para brindarle una mejor atención al hospitalizado.	X		X		X		
12	La comunicación con otros profesionales y familiares es adecuada.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: EQUIPO DE TRABAJO EFICACES</b>								
13	Trabaja en conjunto para cumplir los objetivos de la institución.	X		X		X		
14	Desarrolla sus habilidades técnicas e interpersonales para lograr los objetivos deseados.	X		X		X		
15	Genera relaciones de confianza mutua entre los miembros del equipo.	X		X		X		
16	Asume compromisos laborales hasta lograr el éxito del equipo.	X		X		X		
17	Transmite mensajes claros y sencillos que permite una buena comunicación.	X		X		X		
18	Se practica el liderazgo para alcanzar el potencial y lograr las metas del equipo.	X		X		X		

19	Brinda apoyo necesario al equipo para alcanzar el éxito.	X		X		X	
20	Toma decisiones adecuadas para lograr el éxito en el equipo de trabajo.	X		X		X	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_  
**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable [ X ]**                    **Aplicable después de corregir [ ]**                    **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador. Mg. Juan Diego, Villegas Vega DNI: 46023599**  
**Especialidad del validador: Salud**

**22 de Octubre del 2021**

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**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.**

## Anexo 7

## Prueba Piloto

### Variable 1: Comunicación organizacional

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,958	22

#### Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Casos		
Válido	20	100,0
Excluido <sup>a</sup>	0	,0
Total	20	100,0

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

## Prueba Piloto

### Variable 2: Equipo de trabajo

#### Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Casos		
Válido	20	100,0
Excluido <sup>a</sup>	0	,0
Total	20	100,0

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

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,918	20



Anexo 8

"año del bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

SOLICITO: Autorización para realizar trabajo de investigación.

OBST. GILDER RIQUELME CAJACURI CORONEL.  
DIRECTOR MICRO RED CENTRO DE SALUD POZUZO.



De mi mayor consideración:

Yo, **Vanesa Victoria Pacheco Quispe**; identificado con DNI 42439080 y código de matrícula N° 7002530676; estudiante del programa de MAESTRIA EN GESTION DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD en modalidad semipresencial de la universidad Cesar Vallejo; En marco a la tesis conducente a la obtención del grado de MAESTRA (O) me encuentro desarrollando el trabajo de investigación (tesis) titulado:

**COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y EQUIPO DE TRABAJO EN EL CENTRO DE SALUD SAN CAMILO DEL DISTRITO DE POZUZO, PASCO 2021**

En este sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso a mi persona, a fin que pueda obtener información en la institución que usted representa, asumo todo el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de concluir con el desarrollo del trabajo de investigación (tesis).

Agradeciendo la atención que brinde al presente documento, hago propicia la oportunidad los sentimientos de mi mayor consideración.

Pozuzo, 29 de octubre del 2021.

Atentamente.

[Signature]  
**Vanesa V. Pacheco Quispe**  
LIC. EN ENFERMERIA  
CEP 092569



## Anexo 9



"AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA"  
"AÑO DE LA CONMEMORACIÓN DEL BICENTENARIO DE LA BATALLA DE PASCO"

Pozuzo, 07 de Noviembre del 2021

**OFICIO N.º 059 - 2021-DE-MRP-POZUZO.**

**Señor(a):**

**VANESA VICTORIA PACHECO QUISPE.**

**LICENCIADA EN ENFERMERÍA.**

**Presente. -**

**ASUNTO: ACEPTACIÓN A LA SOLICITUD DE APLICAR EL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN.**

*De mi mayor consideración:*

*Es grato dirigirme a Ud. a nombre de la Micro Red Pozuzo – Red de salud Oxapampa a fin de saludarle cordialmente y aprovechar la oportunidad para manifestarle lo siguiente:*

*Que habiendo recibido su carta de presentación en la cual solicita autorización para la aplicación de un instrumento de investigación para recojo de información con miras a desarrollar la tesis de investigación "Comunicación Organizacional y Equipo de trabajo en el centro de salud San Camilo del distrito de Pozuzo, Pasco 2021". Esta jefatura ha tenido a bien aceptar su solicitud, toda vez que el estudio y aplicación será en beneficio a la Salud.*

*Sin otro en particular, hago propicia la oportunidad para reiterarte los sentimientos de mi especial consideración.*

Atentamente,



GRCC/gra

C.c:Archivo

## Anexo 10

The image shows a Google Forms interface in a web browser. The browser's address bar shows the URL: docs.google.com/forms/d/1eMFRrkJxYhpar6eWSvZez2vFsoKaD29rZnrXoWoBpsA/edit. The browser's taskbar at the top lists various applications including Facebook, Google Meet, and Netflix. The form itself is titled "Cuestionario: Comunicación organizacional y equipo de trabajo" and includes a consent form section. The consent form text is as follows:

**Consentimiento informado**

El propósito de esta ficha de consentimiento es dar a los participantes de esta investigación una clara explicación de la misma, así como de su rol de participante. La presente investigación es conducida por Pacheco Quispe Vanesa Victoria estudiante de Posgrado de la Universidad César Vallejo. El objetivo de esta investigación es recoger datos sobre la percepción de la Comunicación organizacional y equipo de trabajo en el centro de salud San Camilo Pozuzo. Si Ud. Accede a participar de este estudio se le pedirá responder un/ unos cuestionarios de Comunicación organizacional y equipo de trabajo. Esto tomará aproximadamente 20 minutos de su tiempo. La participación de este estudio estrictamente voluntaria. La información que se recoja será estrictamente confidencial siendo codificados mediante un número de identificación por lo que serán de forma anónima, por último, solo será utilizada para los propósitos de esta investigación. Una vez transcritas las respuestas los cuestionarios se destruirá. Si tiene alguna duda de la investigación puede hacer las preguntas que requiera en cualquier momento durante su participación. Igualmente puede dejar de responder el cuestionario sin que esto le perjudique. De tener preguntas sobre su participación en este estudio puede contactar a Pacheco Quispe Vanesa Victoria al teléfono 966-096-183

Agradecida desde ya para su valioso aporte. Atentamente  
Pacheco Quispe Vanesa Victoria

Below the text are two radio button options: "Acepto" and "No acepto".

The bottom of the image shows the Windows taskbar with a search bar containing "Escribe aquí para buscar" and a system tray showing the date and time as 4/12/2021, 20:15.