
**RELACIÓN ENTRE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y EL TRABAJO
EN EQUIPO EN TRABAJADORES DE UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA, PERÚ**

Ernesto Rodríguez
ORCID: 0000-0002-7730-5377
ernestodaniel@hotmail.com
Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela

Yasher Delfin Silva
ORCID: 0000-0002-8859-3167
yasher456@gmail.com
Universidad Centrooccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela

RESUMEN

La investigación tuvo como fin determinar la relación entre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo de los trabajadores de una Institución Pública Perú. Con fundamento teórico en Segredo (2016) y Balarezo (2014) quienes confirmaron que el trabajo en equipo viene hacer una forma para articular las tareas de la organización con un grupo social en torno a un conjunto de objetivos, de metas y de resultados a alcanzar. El estudio aplicó una metodología basada en tipo no experimental, de tipo descriptiva y un enfoque cuantitativo, donde la población estuvo conformada por 50 funcionarios, que fueron también la muestra que se les aplicó dos cuestionarios uno para medir la comunicación organizacional y la otra de trabajo en equipo, luego se procesaron la información estadísticamente con el programa SPSS versión 25, entre los resultados obtenidos fueron que según los resultados obtenidos, se puede inferir que no existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo de los trabajadores de la Institución pública (sig. bilateral = 0,891 > 0,01; Rho = 0,020**). Esto demuestra que existen otros factores que han provocado que dicha relación se haya obtenido un valor bajo.

Palabras clave: Comunicación, organización, trabajo en equipo, trabajadores, institución.

Recibido: 09/02/2022 Aceptado: 12/05/2022

**RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL COMMUNICATION AND
TEAMWORK IN WORKERS OF A PUBLIC INSTITUTION, PERÚ**

Ernesto Rodríguez
ORCID: 0000-0002-7730-5377
ernestodaniel@hotmail.com
Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela

Yasher Delfin Silva
ORCID: 0000-0002-8859-3167
yasher456@gmail.com
Universidad Centrooccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela

SUMMARY

The purpose of the research was to determine the relationship between organizational communication and teamwork of the workers of a Public Institution in Peru. With theoretical foundation in Segredo (2016) and Balarezo (2014) who confirmed that teamwork comes to make a way to articulate the tasks of the organization with a social group around a set of objectives, goals and results to be achieved. The study applied a methodology based on a non-experimental, descriptive type and a quantitative approach, where the population was made up of 50 officials, who were also the sample that two questionnaires were applied, one to measure organizational communication and the other to measure teamwork, then the information was statistically processed with the SPSS version 25 program, among the results obtained were that according to the results obtained, it can be inferred that there is no significant relationship between organizational communication and teamwork of the workers of the public Institution (bilateral sig. = 0.891 > 0.01; Rho = 0.020 **). This shows that there are other factors that have caused this relationship to be obtained a low value.

Keywords: Communication, organization, teamwork, workers, institution.

Received: 09/02/2022 Accepted: 12/05/2022

Introducción

Hoy más que nunca las instituciones están en un mundo competitivo, que tienen nuevos aspectos que evaluar, tales como: las tecnologías de información, la calidad de servicio, la atención al cliente, globalización de los mercados, estructuras flexibles de trabajo, planes de incentivos laborales, programas de motivación, programas de competencias laborales, entre otros, que cada día es más exigente para ellas, teniendo que observar todo lo que sucede a su alrededor, para luego aplicarlo internamente a fin de lograr sus objetivos empresariales de manera eficaz y eficiente.

Segredo (2016) afirmó que en uno de los aspectos que toda empresa tanto a nivel internacional como nacional que debe estar siempre vigilante, en lo relativo a la comunicación organizacional, debiendo ser entendida como una etapa que se caracteriza por la interrelación entre los individuos y su ámbito laboral. Por lo tanto, es fundamental que toda empresa que desee ser competitiva en este siglo XXI, deba asumir un compromiso porque todo el personal que se encuentre en distintos niveles en la estructura organizacional se mantenga informado de igual manera, a fin de que los objetivos trazados se cumplan cabalmente y la información fluya de forma efectiva.

Huamán (2017) planteó que más aun la comunicación organizacional, debe ser vista como una de las columnas fundamentales en toda compañía e institución, ya que de esta dependen muchos aspectos que ayuden al ámbito laboral, por ser un proceso a través del cual se transfiere información, permita analizarla, manejarla y emplearla en los puestos de trabajo que se realicen y así tomar decisiones equilibradas y coherentes que beneficien a todos. Logrando alcanzar las metas trazadas por cada departamento que forma parte de la organización que posteriormente se reflejará en el éxito de la misma.

Canseco y Ojeda (2016) afirmaron que, en virtud de esto, se puede entender la comunicación organizacional como aquellas acciones, procedimientos y actividades que se realizan en la transmisión o recepción de información mediante distintos medios, técnicas y métodos de comunicación tanto internamente y como externamente con el fin de alcanzar las metas de la

empresa. En ese sentido Ghaferi y Dimick (2016) manifestaron que se está convirtiéndose en uno de los temas de gran relevancia para aquellas organizaciones catalogadas como exitosas.

Otro de los problemas que surgen en la comunicación organizacional, son las comunicaciones ascendentes y descendentes, donde muchas veces los jefes no lo emplean correctamente y pueden generar mucho malestar en el personal, afectando directamente al trabajo de equipo. En ese sentido, Grande (2017) refirió que frente a todo lo que se ha venido planteando, las instituciones públicas no se escapan de esta temática. Especialmente uno de los organismos públicos que hace vida en el Perú, que es un ente autónomo del Estado que tiene como función principal la defensa de la legalidad, de los derechos ciudadanos y de los intereses públicos; la representación de la sociedad en juicio, para los efectos de defender a la familia, a los menores e incapaces y el interés social, así como para velar por la moral pública; la persecución del delito y la reparación civil.

El Ministerio Público en el Perú, se encuentra estructurado por diferentes gerencias, entre una de ellas y que será punto crucial en esta investigación y es donde se desarrollara dicho estudio, es una gerencia del Ministerio Público, que es un órgano técnico que se encuentra adscrito a la Fiscalía de Nación teniendo como responsabilidad de sistematizar, analizar y difundir información sobre la criminalidad, las infracciones a la ley penal y la violencia en el Perú, proporcionando información confiable, oportuna y de calidad que sirva de base para el diseño, implementación y evaluación de las políticas de prevención, persecución inteligente del delito y protección de la víctima. En cuanto a observaciones realizadas en la pesquisa se pudo evidenciar que dicha gerencia está presentando problemas en cuanto a que el gerente, subgerente y trabajadores no están llevando correctamente las comunicaciones ascendentes y descendentes, viéndose afectado el trabajo en equipo de la organización.

A su vez, también se sostiene que el proceso interno a nivel comunicacional se ha vuelto muy burocrático, haciendo los procesos administrativos sean muy lentos y que la información no sea oportuna, ocasionando que las tareas asignadas a los diferentes equipos no se ejecuten de

manera eficiente y eficaz, lo cual genera que no se alcancen los objetivos individuales y grupales.

Y más aún si no se cuida la comunicación organizacional por parte de los gerentes y subgerentes, esto puede ocasionar ambigüedad al momento de ser transmitidos a los trabajadores, ya que si los mismos envían información que no llega a ser percibida correctamente, los trabajadores tenderán a ejecutar las ordenes desde su interpretación personal y no como se tenía pensado por sus jefes, lo que produce una diferencia notoria entre las órdenes que se emiten y las órdenes realizadas, por tal motivo se deben crear mecanismos que logren establecer una adecuada comunicación interna u organizacional y sobre todo que favorezca al trabajo en equipo.

Según el planteamiento del estudio, se tiene como objetivo general: determinar la relación entre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo de los trabajadores de la institución pública, y como objetivos específicos: determinar la relación entre la comunicación ascendente y el trabajo en equipo de los trabajadores de la institución pública; determinar la relación entre la comunicación descendente y el trabajo en equipo de los trabajadores de la institución pública y determinar la relación entre la comunicación horizontal y el trabajo en equipo en los trabajadores de la institución pública.

Desarrollo

Para el estudio teórico de la variable de la comunicación organizacional, se encontró que existen investigaciones que plantean que la misma está orientada hacia el diagnóstico, análisis y organización de las diversas complejidades de las dimensiones que integran cada uno de los procesos relacionados con la comunicación en las empresas, a fin de optimizar la relación entre sus participantes (Yamaguchi, 2017).

Comunicación organizacional

Otros autores plantean que la comunicación organizacional la definen como una serie de actividades y técnicas orientadas a facilitar los flujos de mensajes entre el personal de las instituciones, entre la misma y su medio, también el de influir en las aptitudes, opiniones y conductas de los públicos internos y externos de la empresa, con el fin de que se logre los objetivos empresariales (Fernández, 2014; Rönnerhag, Severinsson, Haruna y Berggren, 2019; Ogbonnaya, Tillman y González, 2018).

Gómez (2007) expresó que la comunicación organizacional es entendida como aquel proceso que se da entre los miembros de un grupo colectivo socialmente. Al ser un proceso, la comunicación dentro de las empresas es considerada como una actividad muy movidas, que tienen un flujo constante, manteniendo un determinado grado de identificación de estructura.

Ramos (2016) manifestaron que la comunicación organizacional es vista como una herramienta de trabajo que permiten los movimientos de información en la compañía a fin de que se puedan reaccionar los requerimientos e intereses de ésta, con los de su personal y también con la sociedad. De igual manera, la comunicación en las compañías es importante para dar cumplimiento de cada uno de los objetivos trazados.

Para el abordaje de la comunicacional organizacional se debe considerar las dimensiones que corresponden a: Comunicación descendente, comunicación ascendente y comunicación horizontal, que vienen hacer parte importante para este estudio investigativo.

Comunicación ascendente

Chiavenato (2015) y Lyubovnikova, West, Dawson y West (2018) señalaron que la comunicación ascendente está orientada a los mensajes que los trabajadores envían a sus jefes o a otros que ocupan puestos más altos dentro de la organización, es decir un sistema de comunicación que incita al personal en la parte inferior de la jerarquía de una compañía a transmitirle información a los que están por encima de ellos.

Comunicación descendente

En cuanto a la comunicación descendente se puede decir que está orientada a los mensajes que transitan desde los niveles superiores hacia los niveles inferiores. Este tipo de comunicación que circula por este canal es de carácter informativo, instructivo, entre otros. En cambio, la comunicación ascendente involucra la mensajería que el personal envía a sus supervisores o a otros que desempeñan un puesto mayor dentro de la empresa, teniendo la función de hacer llegar sus aspiraciones, sugerencias, ideas de todo el personal a los puestos directivos, al mismo tiempo permite establecer la validez del proceso de comunicación a través de la retroalimentación. Los gerentes y subgerentes deben fomentar que sus trabajadores sientan un clima de confianza, a fin de que compartan información resaltante sobre sus avances laborales y errores que permitan luego corregir si hay fallas (Keyton, 2017 y Buljac-Samardzic, Dekker-van y Maynard, 2018).

Comunicación horizontal

Mientras que la comunicación horizontal o conocida también con el nombre de lateral se da cuando los trabajadores pertenecientes a un mismo nivel de la jerarquía envían información dentro de ese nivel. Esta tipología de comunicación resulta ser directa entre subalternos, permitiendo que sea más rápida y exacta. Aunque se pueden presentar distorsiones al codificar, transmitir o decodificar; la comunicación lateral normalmente facilita la resolución de problemas y la coordinación del trabajo de manera eficaz (Lacasa, 2011; Miranda y Pastor, 2015; Jiménez, 2017).

Trabajo en equipo

Por otra parte en cuanto al contexto teórico para la variable dependiente que será el trabajo en equipo, es entendida como una técnica que genera una sinergia favorable con el esfuerzo de los trabajadores y el personal directivo de la organización, que brindará como resultado un incremento en el rendimiento que se verá reflejado en la productividad, en el flujo efectivo

de información y el mejoramiento de la toma de decisiones en las empresas (Hiquisi y Hiquisi, 2015; Ramos, 2016; Vargas, 2016; Tripathy, 2018).

Otros autores conceptualizan el trabajo en equipo como una metodología de trabajo que es orientado por todas las personas que permiten el intercambio de sus experiencias, respetando los roles de cada uno, con el fin de establecer los propósitos que se asemejan objetivos al momento de ejecutar una actividad en conjunto (Acuña, 2010).

También el trabajo en equipo puede ser entendido como aquel grupo donde sus participantes que realizan un trabajo con propósitos comunes y específicos, dando uso de su sinergia positiva, responsabilidad compartida e individual, y destrezas complementarias, de igual manera se señalan que alcance de los equipos es una serie de etapas muy movidas y que gran parte están cambiando continuamente, aunque quizá nunca alcance estabilidad completa. (Robbins y Coulter, 2007).

Desde otra óptica el trabajo en equipo está compuesto por algo más que la suma de sus partes, es decir, son parte de un sistema que está vivo, totalmente dinámico y que tienen una personalidad propia, con normas que pueden ser formales e informales, perspectivas y paradigmas e incluso modos contextuales de interacción con el entorno. (Rivera, 2015).

Por otra parte, Balarezo (2014) planteó que el trabajo en equipo viene hacer una forma de articulación de las actividades de la empresa con un grupo a nivel social en cuanto a sus propósitos, metas y resultados que se esperan. Es así que el trabajo en equipo es parte de una dependencia que se mantiene activa entre las personas del colectivo que buscar compartir una misión de laboral. Mientras que el trabajo en equipo busca la interacción, colaboración y solidaridad entre sus integrantes, así llegar acuerdos mediante la negociación y sobreponerse a las dificultades; otros modelos de trabajo sólo se orientan de manera individual y, por lo tanto, la competencia, la jerarquía y la división del trabajo en tareas tan minúsculas que se va perdiendo el sentido, desmotivan a las personas y no siempre han resultado eficientes.

Por otro lado, el investigador Acosta (2011) consideró el trabajo en equipo como una forma de trabajo de manera colectiva “coordinado” donde los participantes combinan sus experiencias, respetando las funciones que desempeñan y sus roles que le toca asumir, para alcanzar sus propósitos comunes al realizar una actividad en conjunto.

Para el abordaje de las dimensiones de la variable de trabajo en equipo se pueden mencionar: (a) Liderazgo, (b) Metas específicas cuantificables, (c) Respeto, compromiso y lealtad, (d) Comunicación y (e) Pensamiento positivo y reconocimiento (Rosen, Díaz, Dietz, Benishek, Thompson, Pronovost y Weaver, 2018).

Liderazgo

En primer lugar, está la dimensión del liderazgo, que se puede definir como la influencia interpersonal que se puede ejercer en una situación determinada, dirigida mediante la comunicación humana con el fin de conseguir determinados objetivos (Ogbonnaya, Tillman y González, 2018). Igualmente, el liderazgo se puede conceptualizar como aquella capacidad de influencia de manera natural sobre los participantes de un grupo a fin de que se unan todos los esfuerzos hacia una misma actividad en común (Robbins, 2012; Chiavenato, 2015).

Metas específicas cuantificables

En segundo lugar, está la dimensión de las metas específicas cuantificables que son definidas como aquellos propósitos que apoyan a sus miembros a saber hacia dónde van. Proporcionales una dirección a seguir (Reza, 2007; Carrasco, 2018).

A su vez es importante que las metas que se pueden cuantificar deban ser conocidas por todas las personas involucradas en el grupo, siendo definidos en lo temporal, en lo cuantitativo y cualitativo (Zuluaga, 2011).

Respeto, compromiso y lealtad

En tercer lugar, esta se puede considerar como el respeto entre los integrantes del equipo y sus líderes, siendo una característica para ser considerados como un equipo eficaz, estando presente la ganas de realizar un esfuerzo mayor si está manifestada la lealtad y el compromiso con los objetivos propuestos (Reza, 2007).

Comunicación

En cuarto lugar, está la dimensión es entendida como aquel proceso en la cual una persona se conecta con otra a través del mensaje esperando recibir una retroalimentación, ya sea una información, conducta o actitud frente a lo que emitió (Rangel, Lugo y Calderón, 2018).

Asimismo, los integrantes del trabajo se comunican de manera adecuada cuando el proceso de comunicación entre el grupo es conocido y usado, lo que evidencia una interacción personal verdadera. Lo beneficioso del saber escuchar es muy importante, así como saber las distintas culturas de sus miembros (Zuluaga, 2011 y Mater, Aldwairi y Ibrahim, 2018).

Pensamiento positivo y reconocimiento

En quinto lugar, está la dimensión el pensamiento positivo y reconocimiento, dicho pensamiento logra que las ideas fluyan de manera libre, donde no se permite que exista una crítica sobre ella. En esta parte las nuevas ideas son vistas como buenas y se deberán asumir riesgos que deben ser valorados y estimulados. En el caso de los errores deben ser vistos como una oportunidad de crecimiento y maduración en el aprendizaje. El reconocimiento es parte esencial en la motivación personal, por eso se habla que los equipos deben ser reconocidos por sus esfuerzos y resultados (Meneses y Navarro, 2015).

Método

En la investigación se utilizó el estudio no experimental, que se apoyó en una investigación descriptiva con un enfoque de tipo cuantitativo. (Arias, 2012). La población estuvo

conformada por 50 trabajadores de la institución pública. Para la recolección de la información se utilizaron dos cuestionarios uno para la variable de comunicación organizacional y otro para trabajo en equipo. Para el procesamiento de la información se tomó el programa estadístico SPSS versión 25.0 (Sabino, 1992).

Resultados

Se presenta el análisis descriptivo de los datos recopilados en la institución abordada, se tiene que los trabajadores manifestaron que la comunicación ascendente es regular, ya que en promedio obtuvo 24,90, así mismo se puede observar que la comunicación descendente es regular, ya que obtuvo una media de 24,34 y por último la comunicación horizontal es buena, ya que tuvo en promedio 30,02.

Tabla 1. Valor de las medias de las dimensiones de la Variable comunicación organizacional

Dimensiones	N	Media
Comunicación Ascendente	50	24,9000
Comunicación Descendente	50	24,2400
Comunicación horizontal	50	30,0200

Tabla 2. Valor de las medias de las dimensiones de la Variable trabajo en equipo

Dimensiones	N	Media
Liderazgo	50	18,5800
Metas específicas	50	15,3400
Respeto	50	31,6000
Comunicación	50	18,7200
Pensamiento Positivo	50	32,7400

También se detectó que los trabajadores manifestaron que el liderazgo es regular, ya que obtuvo un promedio de 18,58, en lo que respecta a metas específicas regular, ya que obtuvo una media de 15,34, así mismo respeto es considerado como bueno, ya que obtuvo un promedio 31,60, en lo que respecta a comunicación la misma es regular, ya que el promedio obtenido fue de 18,72, por último el pensamiento positivo es bueno ya que la media obtenida fue de 32,74.

En cuanto al análisis inferencial, se determinaron las siguientes hipótesis nula y alternativa:

HO: No existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo de los trabajadores de la institución pública.

HA: Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo de los de los trabajadores de la institución pública.

La regla de decisión para realizar la convalidación de las hipótesis es;

Si Valor $p > 0.01$, se acepta la Hipótesis Nula (Ho)

Si Valor $p < 0.01$, se rechaza la Hipótesis Nula (Ho). Y, se acepta Ha

De lo dicho anteriormente, se puede inferir que no existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo de los de los trabajadores de la institución pública (sig. bilateral = .891 > .01; rho = .020**). Por lo tanto, se acepta la hipótesis nula.

Conclusiones

Para seguir trabajando con los objetivos planteados en esta investigación, a continuación, se muestra las diversas discusiones sobre la variable de la comunicación organizacional y trabajo en equipo, enfocadas en la institución pública del Perú, para esto se utilizó la triangulación de la información, tomando para esto los resultados, sus bases teóricas, antecedentes de estudios previos y la percepción del investigador.

Para la comunicación ascendente, según Chiavenato (2015) señala que la comunicación ascendente está enfocada en la mensajería que el personal puede enviar a sus las personas que ocupan el lugar como jefe dentro de la compañía, es decir un sistema de comunicación que incita al personal en la parte inferior de la jerarquía de una compañía a transmitirle información a los que están por encima de ellos. En esta investigación resultó que dicha comunicación fue regular, lo que demuestra que el personal de esta institución considera que no están enviando de manera correcta la información, lo que se presume que el flujo de información no es total, lo que da a pensar que los jefes no están observando en su totalidad todos los casos, esto puede estar originando que la toma de decisión no sea la correcta.

En cuanto a la comunicación descendente, se demuestra que este tipo de comunicación esta regular, a su vez no se están llevando a cabo de manera correcta el envío de la información de los jefes hacia sus subordinados y esto está en contradicción en lo que plantea Keyton (2017) la comunicación descendente se puede decir que está orientada a los mensajes que transitan desde los niveles superiores hacia los niveles inferiores. Este tipo comunicación que circula por este canal es de carácter informativo, instructivo, entre otros. En virtud de esto es necesario revisar desde la plana gerencial que aspectos están fallando que la comunicación no está siendo considerada buena. Pero para la investigación de Zoltan (2018) resulto que la comunicación descendente es buena, ya que los jefes están en constante interrelación con sus subordinados, esto sería interesante llevar esta experiencia para la institución pública a fin de que los jefes y subordinados puedan subsanar este aspecto.

Por otro lado, se demuestra que la comunicación horizontal es buena, ya que tuvo en promedio 30,02, esto permite visualizar que entre los mismos trabajadores la comunicación se lleva de manera óptima, demostrando que si se cumple lo planteado por Lacasa (2011); Miranda y Pastor (2015); Jiménez (2017) cuando la define que este tipo se da cuando los trabajadores pertenecientes a un mismo nivel jerárquico transmiten información dentro de ese nivel, lo que permite visualizar que si son eficaz en este tipo de comunicación los trabajadores de la institución en estudio y a su vez se pudo comparar con el estudio realizado por Rodas (2017), donde también la comunicación horizontal de dichos trabajadores fue

muy alta, en este caso se puede determinar que están en sintonía la teoría y la práctica.

Por lo tanto, la variable de la comunicación organizacional vista a través de estas dimensiones, permitieron entender que para ésta institución requieren ser evaluadas la comunicación ascendente y descendente, porque según este estudio ambas resultaron regular.

Para la otra variable estudiada que fue el trabajo en equipo, los trabajadores manifestaron que el liderazgo es regular, ya que obtuvo un promedio de 18,58, que evidencia que los trabajadores observaban que hay mejorar este aspecto y más aún según lo planteado por Stucchi, (2007). Como la influencia interpersonal que se puede ejercer en una situación determinada, dirigida mediante la comunicación humana con el fin de conseguir determinados objetivos. Si comparamos los resultados del estudio con la teoría, se observa que los jefes y subordinados deben estar presentando ciertos aspectos de debilidad que se nota que el liderazgo no se da en la totalidad entre los que le corresponde ser líder en la institución.

Para la dimensión de metas específicas, obtuvo una media de 15,34 alcanzando la escala de regular, lo que evidencia que los trabajadores no ven claramente cuáles son las metas y por lo tanto no están apoyando lo planteado Zuluaga (2011), que las metas específicas son importantes porque cuantifican lo que debe hacer las personas en una empresa.

Por otro lado, en la dimensión de Respeto se obtuvo un resultado bueno, ya que el promedio arrojó 31,60 quedando claro que esta concuerda con lo planteado por Reza (2007) quien considera que el respeto entre los miembros del equipo y su cuerpo de líderes, siendo un aspecto principal para buscar el logro de sus objetivos, donde existirá las ganas de dar un aporte extra, ya que existe la lealtad y el compromiso con los objetivos trazados, todo esto conlleva puntos positivos para el trabajo en equipo.

Por último, el pensamiento positivo es bueno ya que la media obtenida fue de 32,74, lo que refleja que está acorde con lo planteado por Meneses y Navarro (2015) afirma que dicho

pensamiento logra que las ideas fluyan de manera libre, donde no se permite que exista una crítica sobre ella. Resultado para este estudio un elemento positivo para el trabajo en equipo.

Visto cada uno de las dimensiones y comparando con la teoría, resulta que existen elementos positivos y negativos entre ellos, que reflejaron de manera impactante sobre la relación entre la variable comunicación organizacional y trabajo en equipo, se puede inferir que no existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo de los funcionarios de la Gerencia de la Institución Pública (sig. bilateral = .891 > .01; Rho = .020**). Esto demuestra en conclusión que existen muchas fallas que han provocado que dicha relación sea vista de esa manera, pero para el estudio realizado por Escalante (2018) en su investigación si consigue determinar que, si existe una correspondencia muy alta entre la comunicación organizacional y la administración de equipos de trabajo de la empresa Fractalia, donde sus resultados fueron muy diferentes al estudio realizado en la institución pública.

Referencias bibliográficas

- ACOSTA, JOSÉ (2011). *Trabajo en Equipo*. Madrid, España: ESIC. Fuente: <https://books.google.com.mx/books?id=PN3o6Y3NTA0C&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- ACUÑA, DÉBORA; CASABELLA FLORENCIA; CAZERES DAIANA; DONNARUMMA, FLORENCIA Y PAREDES MARTÍN (2010). *Motivación y Trabajo en Equipo*. Buenos Aires. Universidad de Buenos Aires. Fuente: http://23118.psi.uba.ar/academica/carrerasdegrado/psicologia/informacion_adicional/obligatorias/040_trabajo1/cdcongreso/CD/TRABAJOS%20LIBRES/ALUMNOS/4.pdf
- ARIAS, FIDIAS. (2012) **Proyecto de Investigación**. Fuente: <https://evidencia.com/wp-content/uploads/2014/12/EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACION-6ta-Ed.-FIDIAS-G.-ARIAS.pdf>
- BALAREZO. BYRON (2014). **La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive**. Universidad Tecnológica de Ámbato, Ecuador Fuente: <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/6696/132%20o.e..pdf?sequence=1>
- BULJAC, MARTINA; DEKKER, DOORN, CONNIE, & MAYNARD, TRAVIS (2018). *Teamwork and Teamwork Training in Health care: An Integration and a Path Forward*.

SAGE DISCIPLINA Hubs 43(3) páginas 351-356. Fuente:
<https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/1059601118774669>

CARRASCO, BENJAMÍN. (2018). *Dominios del coaching en el trabajo en equipo de los estudiantes del curso taller de producción audiovisual la escuela profesional de ciencias de la comunicación social de la UNA-Puno*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Antiplano. Perú. Fuente:
http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/9009/Carrasco_Laura_Benjamin_Isaac.pdf?sequence=1

CHIAVENATO, IDALBERTO (2015). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. (3 ed.). México: McGraw-Hill.

ESCALANTE, BETSABE. (2018). *La comunicación organizacional y la administración de equipos de trabajo de la empresa Fractalia Perú S.A., Lima – 2018*. (Tesis de grado) Universidad Cesar Vallejos. Lima, Perú. Fuente:
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/23796>

FERNÁNDEZ, C. (2014). *La comunicación en las organizaciones*. México: Trillas.

GRANDE, MARTHA. (2017). *Plan de modernización de la biblioteca de la escuela del Ministerio Público. Perú*. (Documento digital). Fuente:
http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/Tesis/Human/grande_am/cap3.pdf.

GHAFFERI AA, DIMICK JB. (2016) **Importance of teamwork, communication and culture on failure-to-rescue in the elderly**. *Br J Surg*. Jan;103(2):e47-51. doi: 10.1002/bjs.10031. Epub 2015 Nov 30. PMID: 26616276; PMCID: PMC4715639

GÓMEZ. MARISOL (2007). *La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: El uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas*. (Tesis Doctoral) Universidad de Málaga, España. Fuente:
<https://riuma.uma.es/xmlui/handle/10630/2656>

HIQUISI, ANTONY. Y HIQUISI, CARLOS. (2015). *Trabajo en equipo*. Puno: EMER Impresores.

HUAMÁN, DEYSI. (2017). *Comunicación Organizacional en los trabajadores del Instituto Nacional Penitenciario (INPE) - sede Cercado de Lima*. (Tesis de grado). Universidad Inca Garcilaso de La Vega. Perú. Fuente:
<http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/1664>.

KEYTON, JOAN. (2017). **Communication in Organizations. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior.** 4:501-526 .Volume publication date March. Fuente: <https://www.annualreviews.org/doi/abs/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113341>

JIMÉNEZ, NESTOR. (2017). **La comunicación organizacional satisfactoria en el ministerio de tecnologías de la información y las comunicaciones (min tic) de Colombia.** Universidad de Rosario. Colombia. Fuente: <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/13808/Jim%C3%A9nezEstrada-N%C3%A9storAlonso-2017.pdf?sequence=6&isAllowed=y>

MENESES, ROCÍO. Y NAVARRO JOSÉ. (2015). **¿Cómo mejorar la eficacia de los equipos a través de los procesos grupales? Un ejemplo en la industria automotriz. Papeles del Psicólogo,** 36 (3). Consejo General de Colegios Oficiales de Psicólogos Madrid, España, pp. 224-229, Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/778/77842122008.pdf> .

MIRANDA, BERTHA. (2018). **Trabajo en equipo y comunicación organizacional interna en el compromiso organizacional de los docentes de la Universidad Enrique Guzmán Valle, Lima 2018.** (Tesis Doctoral). Universidad Cesar Vallejo. Facultad de Posgrado. Perú. Fuente: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/18631>.

MIRANDA, FRANCISCO Y PASTOR, PAOLA (2015) **Comunicación organizacional y clima social en los trabajadores de una municipalidad del departamento de Lambayeque.** (Tesis) Universidad Señor de Sipán. Perú. Fuente: <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/827>

LACASA, ANTONIO (2011). **Gestión de la Comunicación Empresarial.** Madrid, España: Ediciones Gestión 2000.

LYUBOVNIKOVA, JOANNE, WEST, THOMAS y DAWSON, JEREMY (2018). **Examining the indirect effects of perceived organizational support for teamwork training on acute health care team productivity and innovation: The role of shared objectives.** *Group & Organization Management*, 43(3), 382-413. Fuente: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1059601118769742>

OGBONNAYA, CHIDIEBERE Y TILLMAN, JUEZ (2018). **Perceived organizational support in health care: the importance of teamwork and training for employee well-being and patient satisfaction.** *Group & Organization Management*, 43(3), 475-503. Fuente: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1059601118767244>

RAMOS, MAGALY (2016). **La comunicación organizacional y la gestión administrativa percibida por los trabajadores del Poder Judicial del Cono Norte, Lima. 2016.** (Tesis de maestría) Universidad Cesar Vallejo. Perú. Fuente: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/6906>

RANGEL, TOMÁS; LUGO, IVONNE Y CALDERÓN MARÍA (2018). **Revisión bibliográfica equipos de trabajo: enfoque cuantitativo, características e identificación de variables que afectan la eficiencia**, *Ingeniería Solidaria*, 14 (24). Fuente: https://www.researchgate.net/publication/326793301_Revision_bibliografica Equipos_de_trabajo_bajo_enfoque_cuantitativo_caracteristicas_e_identificacion_de_variables_que_afectan_la_eficiencia

REZA. JESÚS. (2007). **Generalidades del trabajo en equipo**. Recuperado de: <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/17737/Capitulo2.pdf>.

ROBBINS, COULTER (2007). **Administración**. México: Universidad Autónoma

ROBBINS. LUIS. (2012). **El liderazgo**. Recuperado de: https://alojamientos.uva.es/guia_docente/uploads/2012/413/40802/1/Documento10.pdf.

RODAS, ESTEFANNY (2017) **Comunicación efectiva y trabajo en equipo**. Universidad Rafael Landívar, Facultad de Humanidades, licenciatura en psicología industrial/organizacional. Fuente: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2017/05/43/Rodas-Estefanny.pdf>.

RÖNNERHAG, MARÍA., SEVERINSSON, ELISABTH, HARUNA, MENGUMI & BERGGREN, INGELA. (2019). **A qualitative evaluation of healthcare professionals' perceptions of adverse events focusing on communication and teamwork in maternity care**. *Journal of advanced nursing*, 75(3), 585-593. Fuente: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/30264487/>

ROSEN, MICHEL, DIAZ, DEBORAH., DIETZ, ARON, BENISHEK, LAURENT, THOMPSON, DAVID, PRONOVOST, PEDRO & WEAVER, SALLI (2018). **Teamwork in healthcare: Key discoveries enabling safer, high-quality care**. *American Psychologist*, 73(4), 433. Fuente: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/29792459/>

YATACO, JUAN Y MARÍN, ROCKY (2017). **Aplicación de la comunicación organizacional en los egresados de la carrera profesional de Administración de la Universidad Científicadel Perú**. Fuente: <http://repositorio.ucp.edu.pe/handle/UCP/629>.

SABINO, CARLOS (1992). **El proceso de investigación.** Disponible: https://metodoinvestigacion.files.wordpress.com/2008/02/el-proceso-de-investigacion_carlos-sabino.pdf.

SEGREDO, ALINA. (2016) **Comunicación organizacional como dimensión necesaria para medir el clima en las organizaciones en salud pública.** Revista Horizonte sanitario / vol. 16, no. 1, enero-abril. Recuperado de: <http://www.scielo.org.mx/pdf/hs/v16n1/2007-7459-hs-16-01-00028.pdf>.

TRIPATHY, MITASHEREE. (2018). **Building quality teamwork to achieve excellence in business organizations.** *International research journal of management, IT and social sciences*, 5(3), 1-7. Fuente: https://www.researchgate.net/publication/324730422_Building_quality_teamwork_to_achieve_excellence_in_business_organizations

VARGAS, GRACE. (2016). **Comunicación organizacional y clima laboral en docentes del nivel inicial de I.E. públicas del distrito de Huaral –2016.** (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo. Perú. Fuente: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/14690/Vargas_CGE.pdf?sequence=1&isAllowed=y

YAMAGUCHI, IKUSHI. (2017). **Instruments for organizational communication assessment for Japanese care facilities.** *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 22 No. 4, pp. Disponible: <https://doi.org/10.1108/CCIJ-04-2017-0045>

ZULUAGA, MANUEL (2011). *Equipos de trabajo.* Colombia: UNAL. Recuperado de: <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006838/pdf/dapf/Equipos.pdf>.