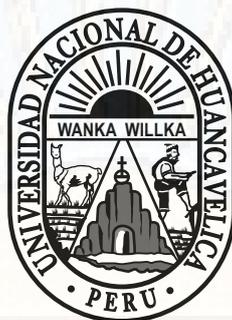


UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCABELICA

(CREADA POR LA LEY 25265)

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



TESIS

**LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y EL TRABAJO
EN EQUIPO DEL PERSONAL EN LA ASOCIACIÓN FUNDACIÓN
CONTRA EL HAMBRE-CLÚSTER HUANCABELICA, AÑO 2018**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
GESTIÓN Y DESARROLLO DEL POTENCIAL HUMANO**

PRESENTADO POR:

**BACH. DEISY XIMENA PALOMINO CURASMA
BACH. ROXANA SOTO ORTIZ**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**HUANCABELICA – PERÚ
2019**

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE LA TESIS

EN LA CIUDAD UNIVERSITARIA DE PATURPAMPA; AUDITORIO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES, A LOS 01 DÍAS DEL MES DE Agosto DEL AÑO 2019, A HORAS 10:00 am, SE REUNIERON, EL JURADO CALIFICADOR, CONFORMADO DE LA SIGUIENTE MANERA:

PRESIDENTE: Dr. Freddy Rivera Trujillo

SECRETARIO: Mg. Johnny Huáncac Quispe

VOCAL: Mg. Lino Andrés Quiñones Valladolid

DESIGNADOS LOS MIEMBROS DEL JURADO CON RESOLUCIÓN N° 404-2019-FCE-R-UNH. PARA LA TESIS TITULADO:

«La Comunicación Organizacional y el Trabajo en Equipo del Personal en la Asociación Fundación contra el Hambre Cluster Huancavelica, año 2018»

CUYO AUTOR ES (EL) (LOS) GRADUADO (S);

BACHILLER (S): Roxana Soto Ortiz

Deisy Ximena Palomino Cerasma

A FIN DE PROCEDER CON LA SUSTENTACIÓN DE LA TESIS TITULADO ANTES CITADO.

FINALIZADO LA SUSTENTACIÓN Y EVALUACIÓN; SE INVITA AL PÚBLICO PRESENTE Y AL (LOS) SUSTENTANTE (S) ABANDONAR EL RECINTO; PARA LA DELIBERACIÓN POR PARTE DEL JURADO. LUEGO DEL DEBATE SE LLEGÓ AL SIGUIENTE RESULTADO:

BACHILLER: Roxana Soto Ortiz

PRESIDENTE: Aprobado

SECRETARIO: Aprobado

VOCAL: Aprobado

RESULTADO FINAL: Aprobado por Unanimidad.

BACHILLER: Deisy Ximena Palomino Cerasma

PRESIDENTE: Aprobado

SECRETARIO: Aprobado

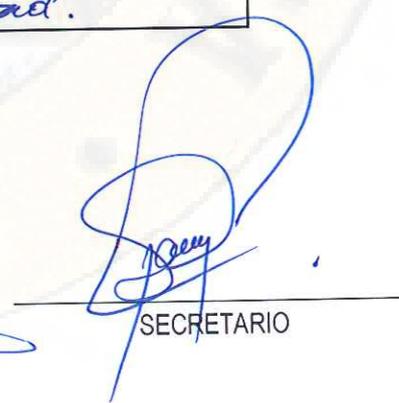
VOCAL: Aprobado

RESULTADO FINAL: Aprobado por Unanimidad.

EN CONFORMIDAD A LO ACTUADO FIRMAMOS AL PIE.


PRESIDENTE


VOCAL


SECRETARIO



Acta de Sustentación de tesis.

Reunidos en el Aule Magna de la Facultad de Ciencias Administrativas, siendo las 10:00 am. del día jueves 01 de agosto de 2019, los miembros del Jurado Calificador de la tesis titulado "La Comunicación Organizacional y el Trabajo en Equipos del Personal en la Asociación Fundación contra el Hambre - Cluster Huancavelica, año 2018", presentados por los Bachilleres en Ciencias Administrativas Roxana Soto Ortiz y Deisy Ximena Palomino Curasmo, para su sustentación respectiva y obtener el título de licenciados en Administración siendo el jurado evaluador designados mediante resolución N.º 404-2019-FCE-R-UNA, conformado de la siguiente manera: Dr. Fredy Rivera Juicós presidente, Mg. Johnny Huarcas Deiza secretario, Mg. Luis Andrés Quiñones Valladolid, Vocal y dando cumplimiento con resolución N.º 465-2019-FCE-R-UNA, donde se fija fecha y hora, para el día 01 de agosto de 2019 a las 10:00 am. Dándose inicio con la lectura de las respectivas resoluciones por parte del Secretario del Jurado Calificador luego el Presidente del Jurado da un tiempo de 40' para la sustentación finalizada esta fase se pasa a la segunda fase que son las preguntas correspondientes por parte del Jurado Calificador, culminado el proceso de sustentación se invita a los presentes abandonar el recinto de la Aule Magna para que los miembros del Jurado Calificador debieran los resultados finales, luego de una amplia deliberación el resultado final fue Aprobado por Unanimidad, siendo las 12:05 pm. se dio por finalizada la sustentación y se firman al pie del Acta en señal de conformidad.

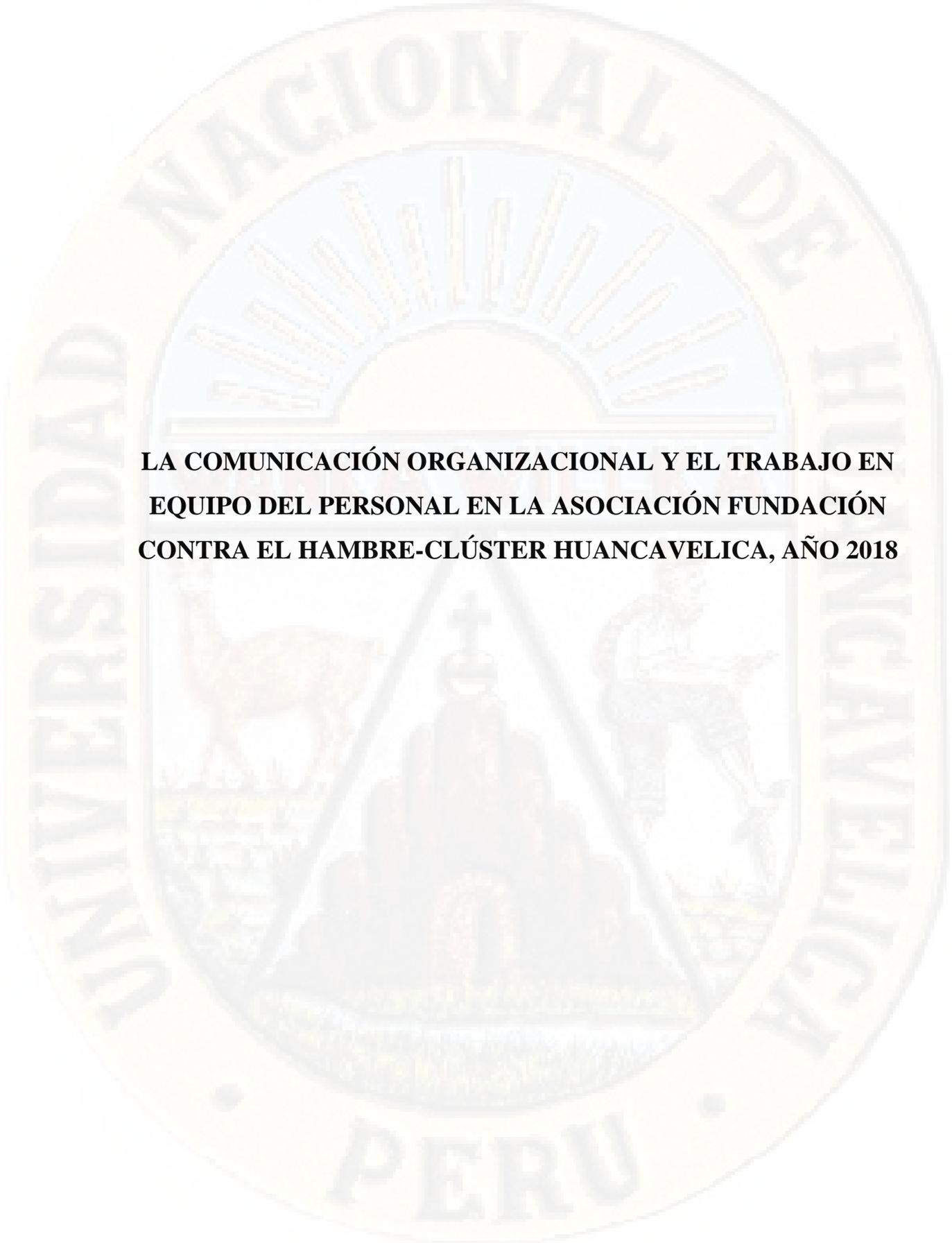
[Handwritten signature]
F. Quiñones

[Handwritten signature]
F. Huarcas Deiza
Secretario

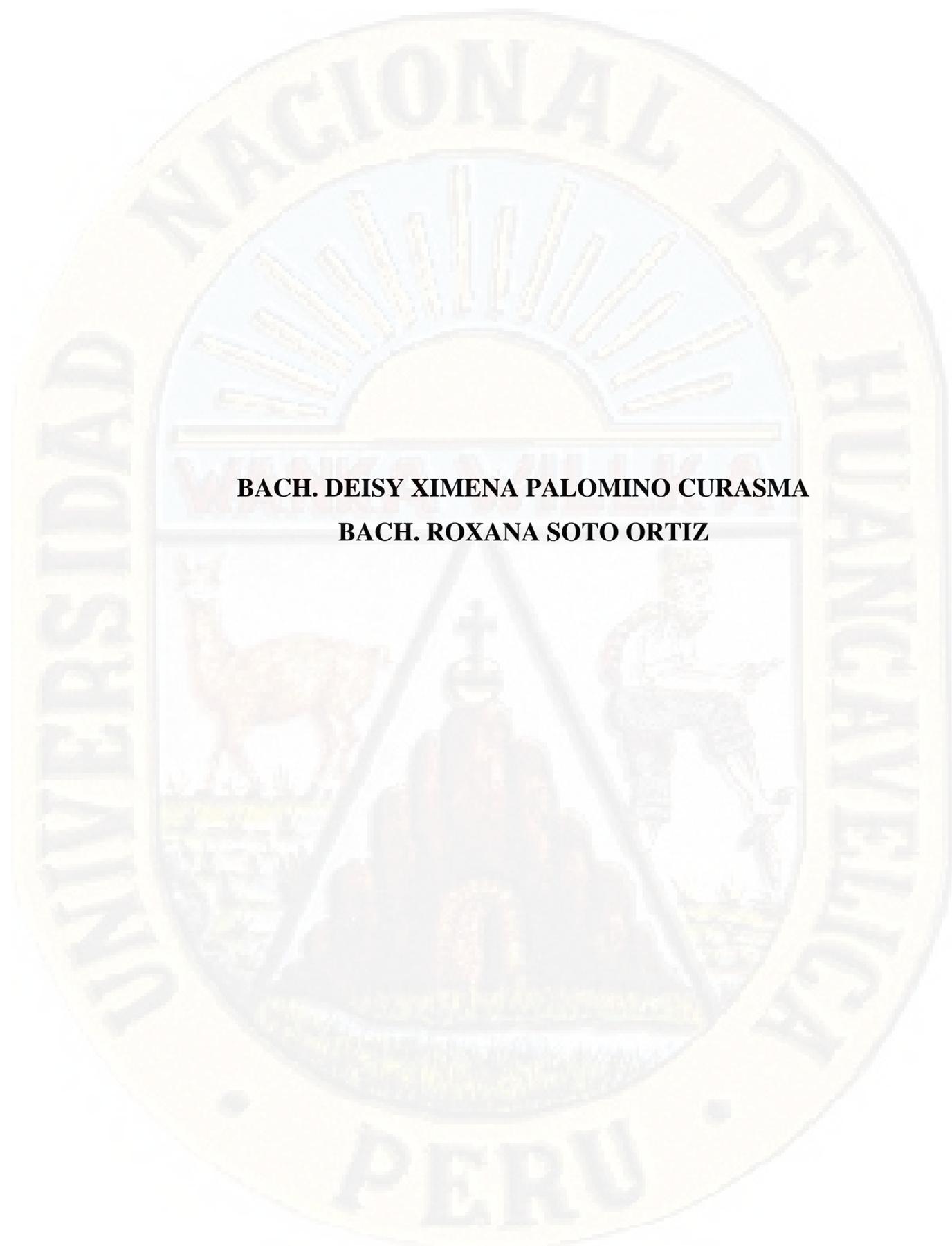
[Handwritten signature]

[Handwritten signature]
71400357
Roxana Soto Ortiz

[Handwritten signature]
70128028
Deisy Ximena Palomino Curasmo

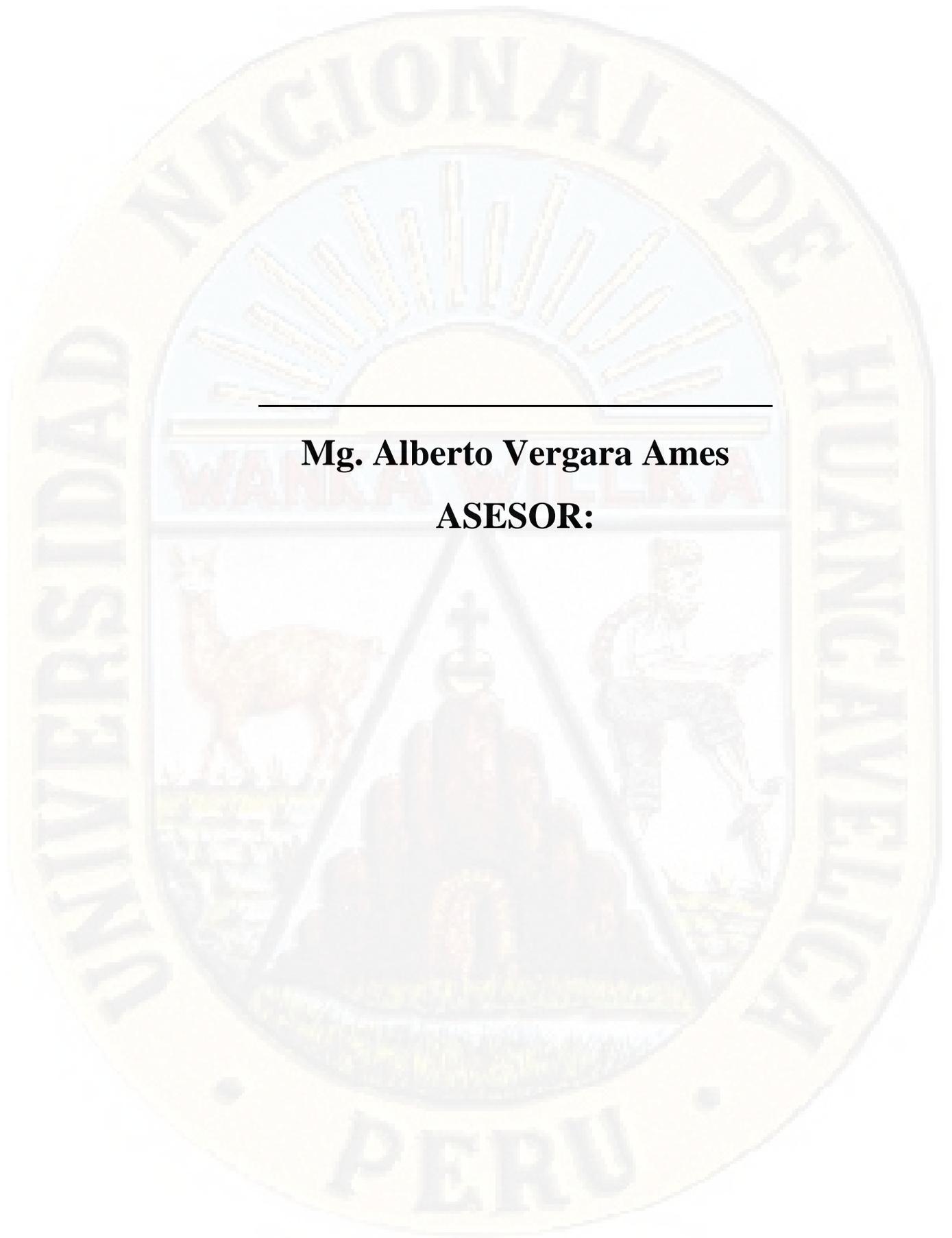


**LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y EL TRABAJO EN
EQUIPO DEL PERSONAL EN LA ASOCIACIÓN FUNDACIÓN
CONTRA EL HAMBRE-CLÚSTER HUANCAVELICA, AÑO 2018**



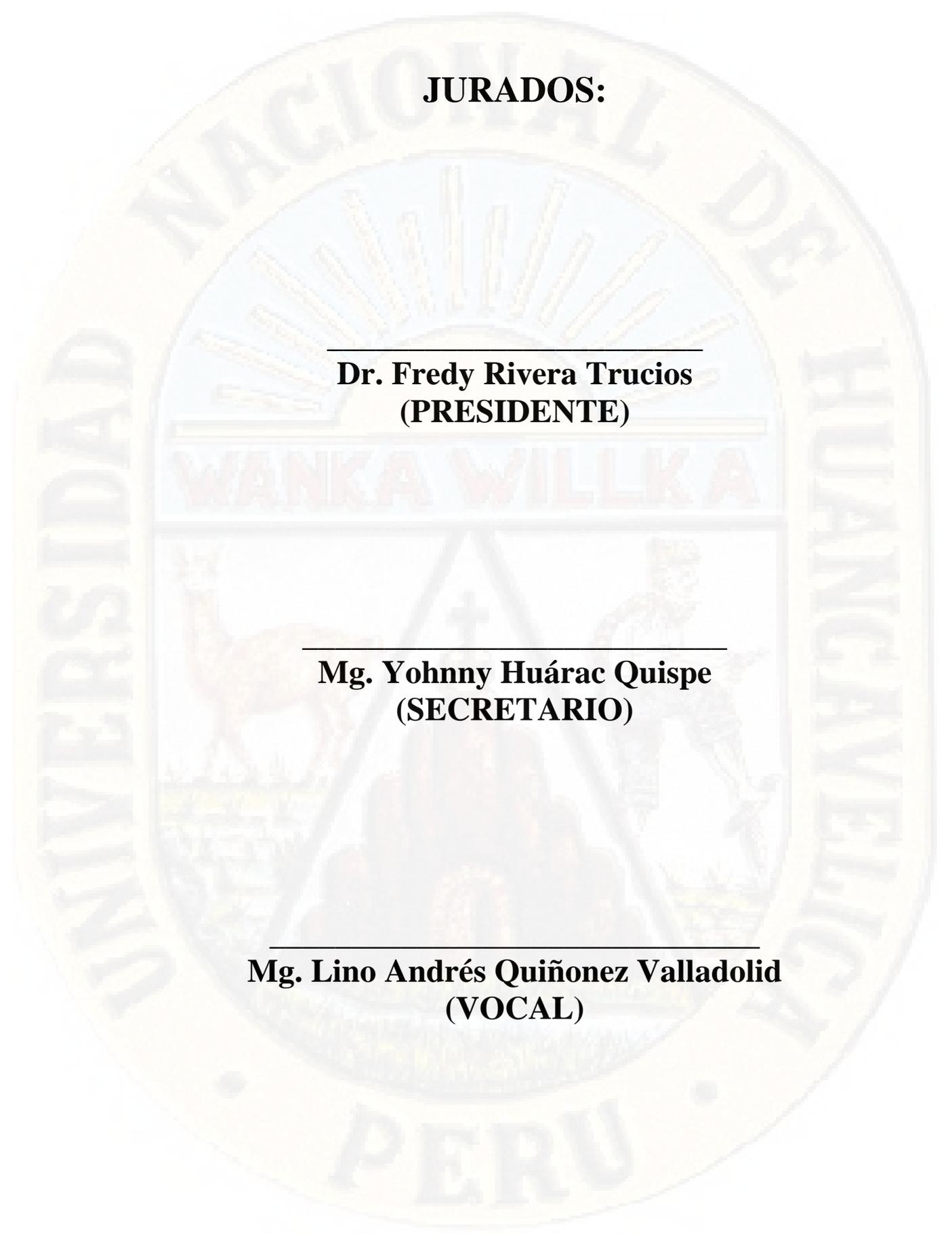
BACH. DEISY XIMENA PALOMINO CURASMA

BACH. ROXANA SOTO ORTIZ



Mg. Alberto Vergara Ames

ASESOR:

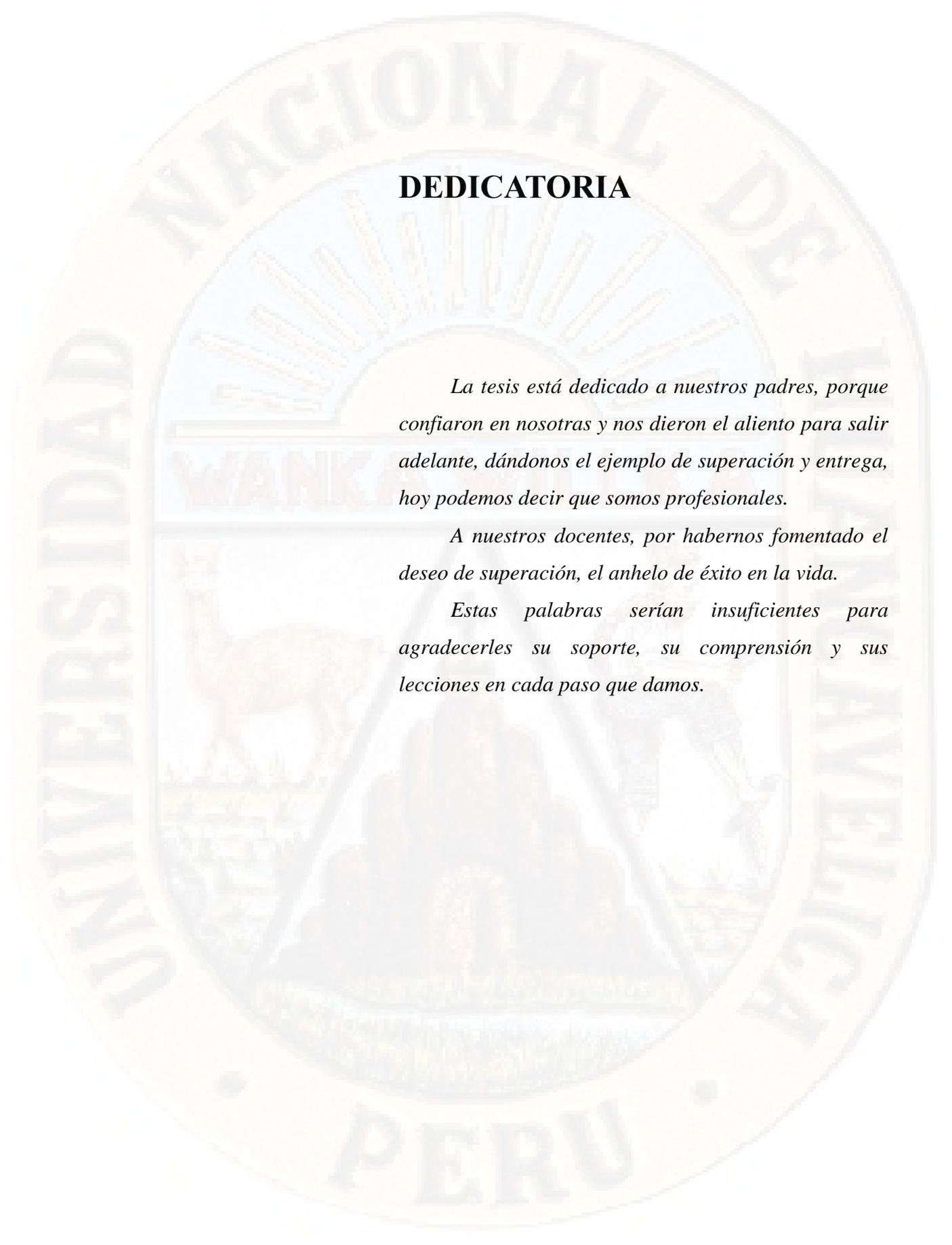


JURADOS:

**Dr. Fredy Rivera Trucios
(PRESIDENTE)**

**Mg. Yohnny Huárac Quispe
(SECRETARIO)**

**Mg. Lino Andrés Quiñonez Valladolid
(VOCAL)**



DEDICATORIA

La tesis está dedicado a nuestros padres, porque confiaron en nosotras y nos dieron el aliento para salir adelante, dándonos el ejemplo de superación y entrega, hoy podemos decir que somos profesionales.

A nuestros docentes, por habernos fomentado el deseo de superación, el anhelo de éxito en la vida.

Estas palabras serían insuficientes para agradecerles su soporte, su comprensión y sus lecciones en cada paso que damos.

ÍNDICE

ACTA DE SUSTENTACIÓN	ii
TÍTULO	iv
AUTOR	v
ASESOR	vi
DEDICATORIA	viii
ÍNDICE	ix
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT	xiv
INTRODUCCIÓN	xvi

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	19
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	23
1.2.1. Problema General	23
1.2.2. Problemas Específicos.....	23
1.3. OBJETIVOS	24
1.3.1. Objetivo General	24
1.3.2. Objetivos Específicos.....	24
1.4. JUSTIFICACIÓN	24
1.5. LIMITACIONES.....	25

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES	26
2.1.1. A Nivel Internacional	26
2.1.2. A Nivel Nacional.....	30
2.1.3. A Nivel Local	32
2.2. BASES TEÓRICAS	34

2.2.1. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	34
2.2.2. TRABAJO EN EQUIPO	56
2.3. HIPÓTESIS	69
2.3.1. Hipótesis General	69
2.3.2. Hipótesis Específicas.....	69
2.4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	69
2.5. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES	72
2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	73

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ÁMBITO TEMPORAL Y ESPACIAL	74
3.2. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN	74
3.3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	75
3.3.1. Método General.....	75
3.3.2. Métodos Específicos	75
3.4. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	76
3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA	76
3.5.1. Población.....	76
3.5.2. Muestra.....	77
3.5.3. Muestreo.....	77
3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	77
3.7. TÉCNICAS DE PROCEDIMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	78

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Resultados a nivel descriptivo	80
4.1.1. Resultados de la comunicación organizacional.....	80
4.1.2. Resultados del trabajo en equipo.....	83
4.2. Resultados a nivel inferencial	87

4.2.1. Distribución muestral de las puntuaciones de la comunicación organizacional	87
4.2.2. Distribución muestral de las puntuaciones del trabajo en equipo	88
4.2.3. Estimación de la relación entre las variables	89
4.2.4. Relación categórica de las variables.....	90
4.3. Prueba de la significancia de la hipótesis general	91
4.4. Prueba de la significancia de las hipótesis específicas	93
4.5. Discusión de resultados	96
CONCLUSIONES	101
RECOMENDACIONES	103
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	104
ANEXOS	108

RESUMEN

Los equipos han adquirido popularidad en las organizaciones porque normalmente tiene un mejor desempeño que los individuos cuando las tareas requieren de muchas habilidades, buen juicio, y experiencia; tomando estas consideraciones en la trabajo de investigación se consideró como objetivo general la determinación de la relación entre la variable comunicación organizacional y la variable trabajo en equipo del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Clúster Huancavelica al año 2018.

El estudio realizado tiene las características que se enmarcan en la tipología de una investigación Aplicada, de nivel descriptivo correlacional; del mismo modo se tomó en cuenta el diseño No experimental de corte transeccional, para lo cual se empleó el método científico como método general del estudio y los métodos específicos como el inductivo, el deductivo y el correlacional.

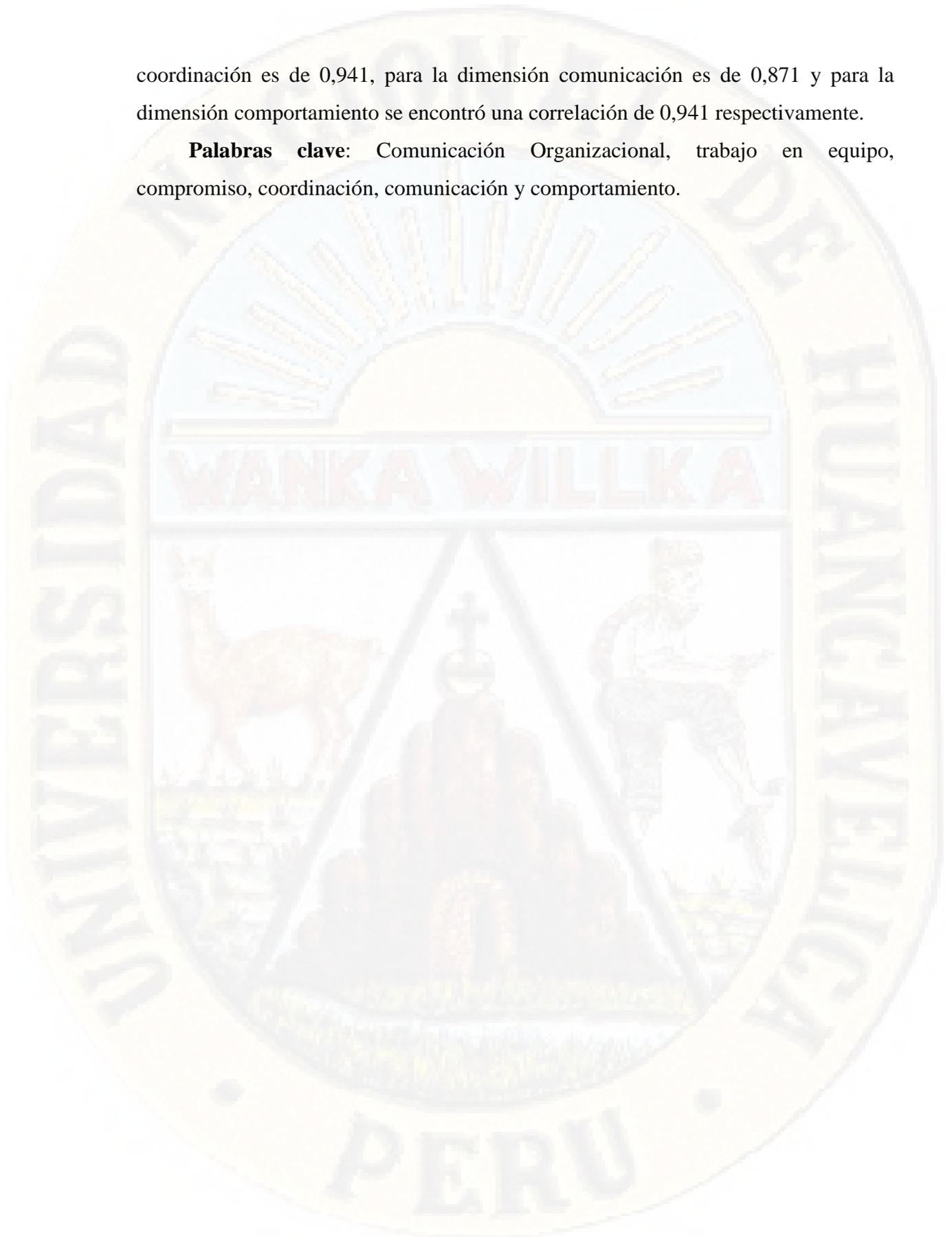
En el proceso del trabajo de campo y la recolección de información se utilizó la encuesta y su instrumento, en la cual se estableció 25 preguntas con una escala de valoración de: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre, según los indicadores y las dimensiones por variable de estudio.

La población y muestra lo conformaron las 30 personas que laboran en la Asociación Fundación Contra el Hambre Clúster Huancavelica; posteriormente se elaboró el análisis e interpretación de los resultados aplicando para ello la estadística descriptiva: (tablas de frecuencia simple, tablas de frecuencia agrupada, tablas de frecuencia de doble entrada, diagrama de barras, diagrama de pila, diagrama de cajas, diagrama de dispersión y medidas de tendencia central) y de la estadística inferencial, mediante las estadísticas de correlación de rangos de Spearman y el modelo de distribución t de Student para la verificación de las hipótesis de investigación.

Los resultados de la investigación demuestran que la intensidad de la relación entre las variables es 0,768 el cual en el dominio probabilístico se tipificaría como correlación positiva considerable y significativa; de igual manera, la intensidad de la relación encontrada para la dimensión compromiso es de 0,819, para la dimensión

coordinación es de 0,941, para la dimensión comunicación es de 0,871 y para la dimensión comportamiento se encontró una correlación de 0,941 respectivamente.

Palabras clave: Comunicación Organizacional, trabajo en equipo, compromiso, coordinación, comunicación y comportamiento.



ABSTRACT

Teams have gained popularity in organizations because they usually perform better than individuals when tasks require a lot of skills, good judgment, and experience; Taking these considerations into the investigation, it was established as an objective to determine the relationship of organizational communication and teamwork of staff in the Association Against Hunger Foundation Cluster Huancavelica to the year 2018.

The study carried out has the characteristics that are framed in the typology of an Applied research, of a correlational descriptive level; In the same way, the non-experimental design of transectional cut was taken into account, for which the scientific method was used as the general method of the study and the specific methods such as inductive, deductive and correlational.

In the process of fieldwork and information gathering, the survey and its instrument were used, in which 25 questions were established with a rating scale of: never, almost never, sometimes, almost always and always, according to the indicators and the dimensions per study variable.

The population and sample was made up of the 30 people who work at the Huancavelica Cluster Anti-Hunger Foundation Association; Subsequently, the analysis and interpretation of the results was carried out by means of descriptive statistics: (simple frequency tables, simple frequency, grouped frequency tables, double input frequency tables, bar diagram, stack diagram, case diagram, case diagram dispersion, measures of central tendency) and inferential statistics, using Spearman's rank correlation statistics and Student's t-distribution model for the verification of research hypotheses.

The results of the investigation show that the intensity of the relationship between the variables is 0.768 which, within the probabilistic domain, is typified as a significant and significant positive correlation; also, the intensity of the relationship found for the commitment dimension is 0.819, for the coordination dimension it is 0.941, for the communication dimension it is 0.871 and for the behavioral dimension a correlation of 0.941 was found respectively.

Key words: Organizational communication, teamwork, commitment, coordination, communication and behavior.



INTRODUCCIÓN

En la actualidad las organizaciones presentan equipos de trabajo desorganizados, con poca motivación y son ajenos a los objetivos personales para direccionarlos con los objetivos organizacionales dificultando así que se llegue al cumplimiento de los objetivos trazados. Aquí es donde se debe analizar tanto los factores internos así como los factores externos y de forma global, los que afectan a muchas organizaciones.

Otros aspectos que se deben tener en cuenta a nivel organizacional, son los valores, ideas, formas de comunicación y la forma de realizar las cosas, las cuales pueden cambiar los lazos de convivencia complejos, puesto que no todos los trabajadores realizan sus labores de una misma manera lo que puede causar que los objetivos no lleguen a alcanzarse o se lleven a cabo en distintos tiempos, hacen uso de los diferentes procesos de la planificación, generan mucho cansancio en los trabajadores, trayendo como consecuencia la falta de motivación, el excesivo baja del rendimiento laboral, así como la constantes rotación de personal, es necesario, que se pueda realizar la identificación de las habilidades y capacidades que tiene cada uno de los trabajadores, así poder aprovechar esas competencias y poder realizar otras funciones y que lo hagan con mucha responsabilidad dentro del trabajo en equipo, y teniendo como resultado final una adecuada optimización de tiempos y recursos.

Como se ha mencionado los factores externos son las que realizan su influencia de forma directa, esto se debe a que hoy en día la globalización, trae como consecuencia los cambios en las tendencias mundiales, por lo que muchos líderes se preparan para tener mejores proyecciones, donde su finalidad fundamental es que las diversas organizaciones no sean afectadas de una forma muy negativa y la otra acción es que ahora buscan los trabajos en equipo, lo que les permite ser mucho más cohesionados, más productivos y muy innovadores.

Además, cabe mencionar de donde surge la opción de realizar los trabajos en equipo, es tener en consideración que las personas, son por naturaleza, entes que se integran, lo que ocasiona que se esté buscando de forma permanente trabajar en grupos de personas, con los que se pueden relacionar por diversas acciones o actividades, sean estas laborales, familiares, de aspecto social, político u otros.

Respecto a las teorías administrativas, podemos mencionar que estas han estado siendo modificadas con el transcurrir de los años, donde se realizan las evaluaciones de los diferentes elementos o factores que busca ser influyentes en las empresas, la utilización de herramientas o técnicas gerenciales, como la calidad total, que tiene como finalidad de poder entender los aspectos fundamentales respecto al desarrollo y crecimiento de la organización, y que estas estén enfocadas en la satisfacción del cliente o usuario; que los sistemas integrados de gestión como un sistema que busque articular e interrelacionar mediante acciones, se logre realizar la implementación de los lineamientos específicos, generales y de operación que se puedan realizar en las empresas y la utilización de la técnica gerencial de la reingeniería de procesos, cuya finalidad como sabemos es que las organizaciones sean más competitivas y que para ello era necesario modificar todos los procesos que se requieran y que estas se puedan adaptar con el único fin de realizar los cambios de forma positiva dentro de las organizaciones.

En relación a los trabajos en equipo, esta es considerada como una forma de realizar las labores en una organización en función a objetivos y con la participación de varias personas, donde se evidencia los resultados de forma eficiente y eficaz, donde un trabajo en equipo, es considerado como un modelo de poder imitar o aplicar, y que estas se articula a un tema de liderazgo, pero si no se plantea como debe ser entonces nos encontraremos con un equipo de trabajo, donde se puede lograr cumplir con los objetivos, pero en un tiempo mucho más largo.

En muchas empresas, un equipo de trabajo, está bajo el mando de un gerente, jefe, director o coordinado, que tiene como objetivo lograr cumplir con lograr las metas, que se lleva a cabo realizando la identificación de la capacidad de liderazgo y del desempeño laboral eficiente de sus trabajadores. Un tema importante, es que al promover la cultura de equipo, es aquí donde se tiene que pensar que todos crecen juntos, y que esto se debe a la participación, que se tiene que realizar en los diversos procesos de planeación que se llevará a cabo, así como también tener en consideración la gestión misma y ejecución así como la evaluación de los objetivos tanto a corto como a largo plazo, teniendo como apoyo en las competencias de cada trabajador y la utilización correcta de los recursos.

Con estas referencias la investigación se estructuro de la siguiente manera:

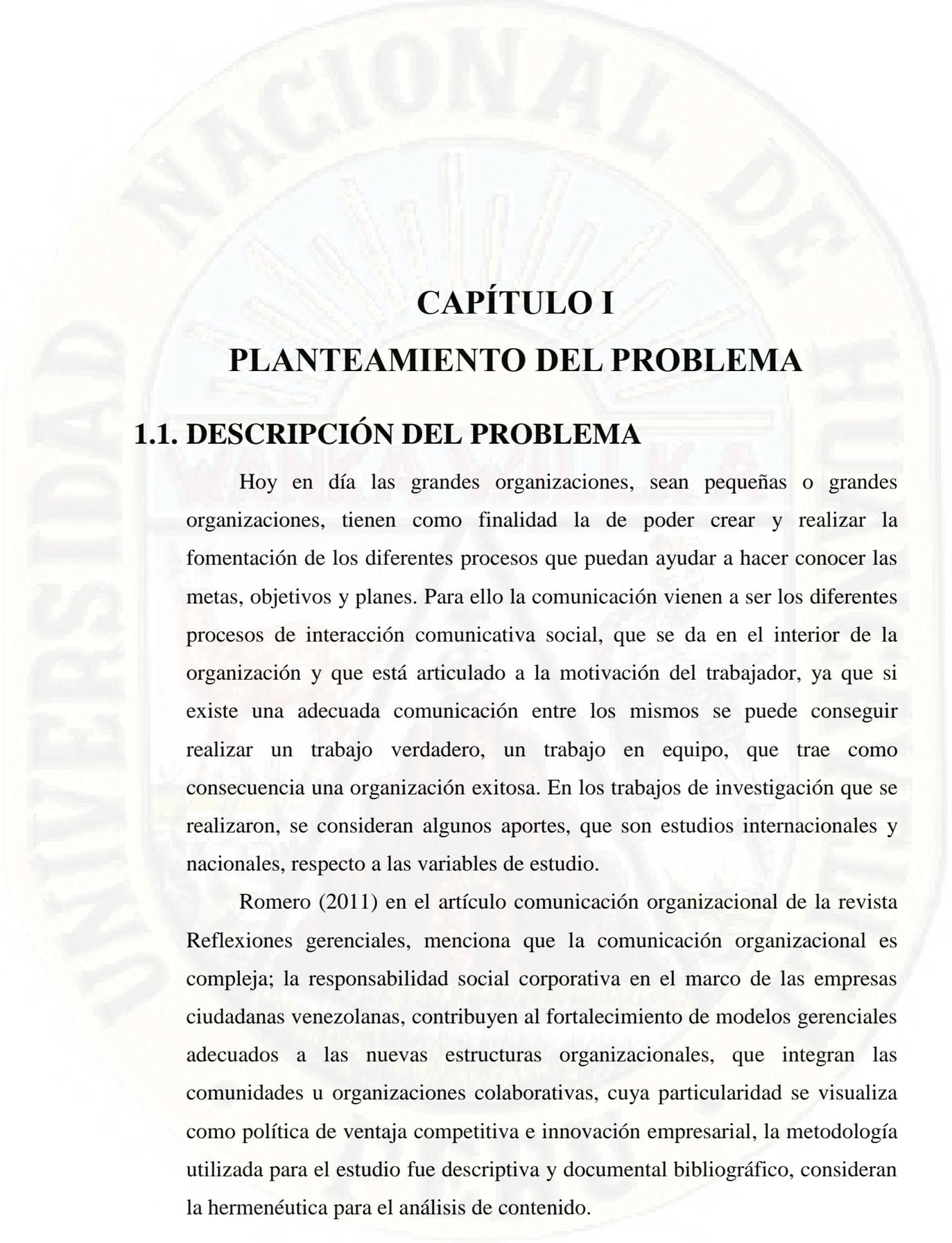
Capítulo I: Comprende el planteamiento del problema; en la cual se contextualiza la problemática a investigar, la determinación de los objetivos y la justificación de la investigación.

Capítulo II: Refiere al marco teórico; que viene a ser el sustento teórico de la investigación, a través de ello se revisa y analiza la teoría respecto a las variables en estudio, que permiten explicar la relación entre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo.

Capítulo III: Establece la metodología de la investigación; en que se establece el tipo y nivel de la investigación, el diseño, los métodos empleados: método científico como método general y los métodos específicos: inductivo, deductivo y correlacional; la población y muestra que lo conformaron las 30 personas que laboran en la Asociación Fundación Contra el Hambre Clúster Huancavelica.

Capítulo IV: Se presenta los resultados obtenidos; en este capítulo se llegó a demostrar la relación entre las variables de estudio siendo el valor obtenido de $\rho = 0,768$ tipificado como correlación positiva considerable, es decir, a medida que mejora la comunicación organizacional mejorara correlativamente el trabajo en equipo de parte del personal que labora en la Asociación Fundación Contra el Hambre Clúster Huancavelica; asimismo, a partir de los resultados obtenidos se deben mejorar la gestión a través de la implementación de estrategias. Finalmente, se llegan a las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

LOS AUTORES.



CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Hoy en día las grandes organizaciones, sean pequeñas o grandes organizaciones, tienen como finalidad la de poder crear y realizar la fomentación de los diferentes procesos que puedan ayudar a hacer conocer las metas, objetivos y planes. Para ello la comunicación vienen a ser los diferentes procesos de interacción comunicativa social, que se da en el interior de la organización y que está articulado a la motivación del trabajador, ya que si existe una adecuada comunicación entre los mismos se puede conseguir realizar un trabajo verdadero, un trabajo en equipo, que trae como consecuencia una organización exitosa. En los trabajos de investigación que se realizaron, se consideran algunos aportes, que son estudios internacionales y nacionales, respecto a las variables de estudio.

Romero (2011) en el artículo comunicación organizacional de la revista Reflexiones gerenciales, menciona que la comunicación organizacional es compleja; la responsabilidad social corporativa en el marco de las empresas ciudadanas venezolanas, contribuyen al fortalecimiento de modelos gerenciales adecuados a las nuevas estructuras organizacionales, que integran las comunidades u organizaciones colaborativas, cuya particularidad se visualiza como política de ventaja competitiva e innovación empresarial, la metodología utilizada para el estudio fue descriptiva y documental bibliográfico, consideran la hermenéutica para el análisis de contenido.

La importancia del tema, es que de acuerdo a los resultados que se obtienen, nos van a evidenciar el vínculo de la responsabilidad social en las diferentes organizaciones con la comunicación organizacional. Donde se concluye, que los responsables o los gerentes que tiene que ver con el tema de responsabilidad social, deben de velar más por los aspectos económicos, por los aspectos de rentabilidad, aspectos en materia ambiental y social, además de buscar una eficaz comunicación organizacional, del cual con una evaluación y una adecuada relación de las actividades, como también de los procesos que se consideran como base organizacional.

Gómez (2011) en su estudio: “Manejo de la comunicación organizacional en una institución de formación básica” tuvo como objetivo conocer el manejo que se le da a la comunicación organizacional en una institución educativa, la autora recabo la información y aplico las encuestas en 26 colegios distritales que tomo como muestra.

Al final de la investigación, se puede mencionar que se tiene en consideración que tanto los sistemas de información, así como los medios de comunicación, buscan mejorar la óptima calidad en el interior de la institución educativa y considerar los procesos de la comunicación interna y externa para que participen los trabajadores. Otras de las conclusiones, es que la organización organizacional, no es un tema desconocido por el personal de la instituciones, todo lo contrario, se manobra poco a poco y cuya finalidad es la de poder realizar la de informar, por lo que, para ello se estableció un plan de comunicación para que las personas de las instituciones, puedan tener una comunicación, donde se pueda lograr realizar la información, y no sea la única función sino también la de poder realizar el aprendizaje o buscar relacionarse entre los trabajadores de la institución educativa.

Sánchez (2005) en el artículo de la revista latina de comunicación social titulado “los catalizadores del cambio en la comunicación de las empresas en el siglo XX” explica que la comunicación en España es una actividad que se aplicó recientemente ya que se empezó a realizar a partir de los años ochenta; el notable retraso a esta política se atribuye a varias causas como lo fueron empresas ajenas a toda planificación, la ausencia de modelos de gestión de

comunicación empresarial en la mayor parte de las empresas y también el empeño de las mismas para continuar con procesos y esquemas tradicionales para aplicarlos al nuevo contexto todos estos acontecimientos formaron pilares sobre los cuales se construye hoy la política de comunicación de la empresa española la cual se ha destacado gracias a la unión de varios factores como el fuerte impulso que la información en España ha adquirido en los años noventa y la importancia de incorporar información en las organizaciones, donde el correcto uso de la comunicación requiere no solo del trabajo de un profesional y de un programa apropiado, sino también es necesaria la cooperación de todos los colaboradores que deben tener una actitud de compromiso en la empresa, por tanto la comunicación es entonces una responsabilidad que tienen todos y cada uno de la organización.

Hopenhayn (2003), en la página www.gestiopolis.com en el artículo sobre la comunicación organizacional aborda en su desarrollo la problemática de las pequeñas y medianas empresas a la hora de incorporar en sus estructuras estratégicas de comunicación, además establece que en el mercado competitivo y complejo, todas las empresas tienen una estrategia, implícita o manifiesta, buena o mala, a corto o largo plazo y cada organización tiene que competir contra esas otras estrategias y que la ventaja competitiva surge de tener un plan y una metodología superior a la de la competencia y un equipo humano altamente capacitado, donde las comunicaciones integradas de marketing bien tratadas pueden realizarse a un costo accesible a cualquier empresa por pequeña que sea y con un alto rendimiento siempre que estén tramitadas por profesionales que puedan diseñar un plan eficaz con las herramientas adecuadas para cumplir los objetivos esperados.

Morales (2009) en el blog de la comunicación organizacional menciona que se considera un proceso que ocurre entre los miembros de una colectividad social y al ser un proceso, la comunicación dentro de las organizaciones se convierte en una actividad dinámica de flujo constante, pero que mantiene cierto grado de identificación de estructura, sin embargo, se debe considerar que en esta estructura no es estática sino cambiante, y que se ajusta de acuerdo con el desarrollo de la organización, además en las poblaciones la

comunicación en las organizaciones se considera típicamente como sistemas y que cada sistema para organizar está compuesto por una serie de actividades interdependientes que al integrarse forman un conjunto específico de objetivos.

Por último, la correcta comunicación que existe entre los trabajadores de una empresa, implica la creación, el intercambio, los diferentes procesos y los respectivos almacenamientos de mensajes. Aun sabiendo que las empresas hayan existido desde los tiempos bíblicos de una u otra forma, fue a principios del siglo XX que las diferentes teorías formales respecto al tema de la organización fueron estudiadas y aplicadas de forma permanente y que estas teorías consideran las principales acciones y principios respecto a la comunicación en las diferentes empresas o realizan supuestos respecto al rol que aplican las comunicaciones de las diferentes organizaciones eficientes.

Vásquez (2008) en la revista Gestipolis publicó que las relaciones se dan entre los miembros de una organización y se establecen gracias a la comunicación; en estos procesos de intercambio se estipulan y se comisionan funciones, donde se establecen compromisos y se le encuentra el verdadero sentido de ser parte de una empresa y que para poder predecir e interpretar comportamientos, evaluar y planificar estrategias que movilicen el cambio y proponer metas individuales y grupales en un esfuerzo conjunto de beneficio común es sumamente necesario e indispensable tener una comunicación motivada, consentida y eficaz.

Por todo lo mencionado anteriormente, podemos comentar que las organizaciones, deben de priorizar en sus estructuras organizacionales, las diferentes formas de los sistemas de comunicación e información que sistematice los procesos que de acuerdo a una acción interna puedan determinar y considerar a la entidad y que estas se proyecten hacia su área de influencia.

La comunicación interna a nivel institucional, realizan la promoción de participar, integrar y convivir en el marco de la cultura organizacional, donde se basa el trabajo de acuerdo a las funciones y el reconocimiento de las competencias ya sea de forma individual como en forma grupal. La Falta de estrategias en el factor comunicación interna que pasa la institución, la no presencia de los canales, ha generado una baja en los diferentes procesos y en

las acciones, demorando las respuestas y desinformando todo lo referente a las políticas, que trae como consecuencia la mejora en la comunicación dentro de la organización.

Por lo anteriormente descrito se puede decir que las organizaciones que no tienen una eficiente comunicación, tienden a no tener colaboración de los trabajadores, que son parte de los recursos humanos de la organización, y por tanto, no habrá un trabajo en equipo eficiente y eficaz.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema General

¿Cuál es la relación de la comunicación organizacional y el trabajo en equipo del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Cluster Huancavelica al año 2018?

1.2.2. Problemas Específicos

- ¿Cómo se relaciona la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en su dimensión compromiso del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Clúster Huancavelica al año 2018?
- ¿Cómo se relaciona la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en su dimensión coordinación del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Clúster Huancavelica al año 2018?
- ¿Cómo se relaciona la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en su dimensión comunicación del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Clúster Huancavelica al año 2018?
- ¿Cómo se relaciona la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en su dimensión comportamiento del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Clúster Huancavelica al año 2018?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Determinar la relación de la comunicación organizacional y el trabajo en equipo del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Cluster Huancavelica al año 2018.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Conocer la relación de la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en su dimensión compromiso del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Clúster Huancavelicaal año 2018.
- Conocer la relación de la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en su dimensión coordinación del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Clúster Huancavelicaal año 2018.
- Conocer la relación de la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en su dimensión comunicación del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Clúster Huancavelicaal año 2018.
- Conocer la relación de la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en su dimensión comportamiento del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Clúster Huancavelicaal año 2018.

1.4. JUSTIFICACIÓN

Se reafirma la justificación de la investigación, ya que se enfoca en conocer la relación de las variables en estudio, como son la comunicación organizacional y el trabajo en equipo del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Cluster Huancavelica; a partir de ello se debe de implementar acciones, tareas, procedimientos y estrategias para lograr alcanzar los objetivos de la institución.

En lo que respecta al valor teórico, la justificación refiere a la expectativa que surge por parte de los investigadores en profundizar los conocimientos teóricos respecto a las variables en estudio y el tema de investigación.

En lo metodológico, se tomó en cuenta el uso de los métodos y técnicas que ayudaron a enfocar la problemática y su relación.

1.5. LIMITACIONES.

Dentro de las limitaciones que se presentó durante la realización de la tesis son:

- El tiempo limitado de los integrantes de la elaboración del informe de Tesis para realizar las correcciones y trámites del proyecto.
- El restringido ingreso a las instalaciones del local donde viene funcionando la Asociación Fundación Contra el Hambre para la investigación a fin de conocer la relación entre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en el personal de esta Institución ya que no brindan un ingreso libre al público dado que realizan labores en campo.
- La falta de tiempo del personal de la Asociación Fundación Contra el Hambre Clúster Huancavelica para poder realizar la encuesta ya que la mayoría de los trabajadores realiza labores de campo en las comunidades donde interviene esta institución.
- La subjetividad de las respuestas por interpretación errónea de la información en los instrumentos de investigación.
- La poca información secundaria que sea confiable y actualizada, respecto a las variables de investigación.
- El falta de presupuesto, para la ejecución de la investigación.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES

2.1.1. A Nivel Internacional

- **Díaz (2014)**, en la tesis “Comunicación Organizacional y Trabajo en Equipo (Estudio realizado en una institución de Educación Superior en la ciudad de Quetzaltenango)”, trabajo de investigación realizada en la Universidad Rafael Landívar de la ciudad de Guatemala, para optar el Grado Académico de Licenciada en Psicología Industrial Organizacional, donde concluye su trabajo en que la comunicación organizacional tiene influencia en las áreas administrativas de la institución, de forma considerable respecto al proceso del trabajo en equipo, lo que fomenta un ambiente laboral de confianza, armonía y respeto a través de una comunicación óptima, además la comunicación que más utilizan los trabajadores es la comunicación escrita y el medio que más utilizan para poder comunicarse es el correo electrónico, la percepción que tienen los colaboradores respecto a cómo se desarrolla la comunicación es de forma cruzada, ascendente y descendente; consideradas como una buena comunicación, porque hay una relación bastante armoniosa entre los trabajadores , también se determinó que el trabajo en equipo eleva el rendimiento de cada colaborador, los jefes de las diferentes áreas de la institución reconocen que la mayor parte de su trabajo la realizan en equipos y finalmente se pudo identificar que el trabajo en equipo brinda

una mayor colaboración, un mejor rendimiento, aumento de comunicación, rapidez y agilización de los procesos y al mismo tiempo eficiencia y eficacia, lo que propicia la armonía entre cada uno de los trabajadores que conforman la institución.

- **Toro (2015)**, en la tesis “La importancia del Trabajo en Equipo en las Organizaciones actuales”, trabajo de investigación realizada en la Universidad Militar Nueva Granada, en la ciudad de Bogotá, Colombia, trabajo para obtener el Título de Especialista en Alta Gerencia y cuyas conclusiones a las que arribo el investigador fueron que las organizaciones actuales el trabajo en equipo tienen beneficios cuantitativos y cualitativos, porque existe un trabajo sinérgico, que facilita el cumplimiento de metas y la mejora de la productividad, para ello es necesario realizar un trabajo diario, sistematizado y estructurado, buscando que al final de la investigación se puede obtener resultados, que sean óptimos en el tiempo, concluyendo en la satisfacción de los clientes tanto internos como externos, donde además se crea un adecuado ambiente laboral, el cual sea amigable, teniendo como fin el impacto de forma positiva, en el ánimo de los miembros de la organización, relacionando de forma permanente que los canales de comunicación sean claros y efectivos. Otra conclusión es que el trabajo en equipo, tiene que determinar espacios de creatividad y espacios de innovación, que logre permitir, que exista una constante participación de forma activa y de forma dinámica de los trabajadores, adecuando un ambiente laboral de comunicación mutua, sin considerar los niveles jerárquicos, solamente valorando las diferentes opiniones, que son direccionadas para lograr cumplir con los objetivos de la organización, teniendo en consideración que realizar la labor en equipo es considerar como una herramienta importante, el cual sirve para poder conocer todas sus competencias o limitaciones, de cada uno de los integrantes del equipo de trabajo, y que esto sirvan para poder enfrentar diferentes situaciones, en base a la tolerancia, el respeto, la convivencia, logrando aprovechar de una manera más eficiente, cada una de las ideas, de cada uno de los integrantes del equipo de trabajo, para establecer un impacto positivo en las

organizaciones. En la mayoría de las organizaciones, no existe el liderazgo por parte de los trabajadores, no hay líderes, que puedan demostrar o estimular a sus compañeros de trabajo, para realizar mejores acciones y mejoras en sus actividades dentro de las empresas, por lo que es necesario e importante buscar el fortalecimiento las actitudes y las habilidades que tiene un líder, que sirve básicamente para la promoción de motivación, además de buscar el interés por parte de los trabajadores, de poder obtener buenos resultados en la empresa, promoviendo la relación, la interacción y el respeto entre los líderes y los trabajadores de los equipos de trabajo, el cual va a generar confianza, mayor claridad, mejor comunicación y cumplimiento de objetivos, que nos permitirá realizar un mejor desempeño y esto se reflejará en la mejora de la producción y por ende el desarrollo y crecimiento de la organización. Hoy en día, las organizaciones son susceptibles de poder realizar implementaciones de los diferentes procesos de cambio en el interior de la organización, para ello es importante hacer un estudio del estado en que se encuentra la organización, donde se tiene que identificar los factores que deben ser fortalecidos, y para ello es necesario realizar o aplicar procesos innovadores, que logren beneficiar el clima organizacional de la empresa, y que la productividad tenga buenos resultados en el tema de comunicación, ser asertivo dentro de las organizaciones y sobre todo en los trabajos que se realizan en equipo, son formas que traen como consecuencia resultados de poder realizar pensamientos y actitudes de una forma equilibrada, Hay que entender que cuando una organización es prospera, es porque, dentro de la organización hay equipos de trabajo competitivos, que están formados por trabajadores satisfechos, con competencias, y con objetivos claros en base a lo contemplado en la misión y visión de su organización.

- **Balarezo (2014)**, en el trabajo de investigación “La Comunicación Organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la Empresa San Miguel Drive”, investigación realizada en la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador, para la obtención del Título Profesional de Ingeniero de Empresas, donde busca articular la incidencia que tiene la

comunicación organizacional en el desarrollo organizacional de los trabajadores de la Empresa San Miguel Drive y cuyas conclusiones a las que arribo el investigador fue las falencias que tiene la comunicación organizacional interna repercute en las coordinaciones de las diferentes actividades dentro de la organización, donde la comunicación organizacional tiene mucha influencia en la baja productividad, así como también en las actitudes de los trabajadores, donde los trabajadores de la empresa desconocen de las diferentes formas de comunicación que se aplican en la institución, y que se puede considerar como regulares los medios de comunicación internos con los que cuenta San Miguel Drive, también las diferentes funciones que realizan los trabajadores afectan directamente en el trabajo en equipo y que el clima organizacional dentro de la Empresa San Miguel Drive no es el más adecuado para el correcto desenvolvimiento de su personal y que finalmente podemos mencionar que la comunicación organizacional interna en la Empresa San Miguel Drive afecta en las diferentes funciones de los trabajadores y que no genera la identificación institucional y no hay un fortalecimiento en los trabajadores respecto a las relaciones de grupos en el interior de la Empresa San Miguel Drive.

- **Fernández (2013)**, en la tesis: “Estrategia de Comunicación Organizacional para Incentivar el Turismo en la Ciudad de Duitama” para optar por el Título de Comunicador Social en la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá.

En el trabajo de investigación, al hacer un diagnóstico exhaustivo respecto al trabajo del comunicador y a los elementos tanto general como los específicos en sus labores, además de, realizar la construcción de las estrategias, en relación a como el comunicador, por medio de sus competencias realiza los procesos de gestionar y lograr construir otras estrategias que tengan validación y sean sostenibles y sobre todo solucionen los problemas y cambiar las necesidades en otros lugares. Por otro lado, se quiere direccionar los campos del comunicador a aquellos lugares donde se realiza los trabajos más difíciles, considerando la

importancia que hay en la comunicación organizacional como una unidad importante para el crecimiento de cualquier estructura organizacional, considerando a la comunicación como una herramienta estratégica para los diferentes procesos de organización con el entorno.

En la investigación se llega a la conclusión de que la comunicación nos admite realizar la conexión a una realidad social y va considerando el rol del estratega respecto a la comunicación, que busca transformar el contexto de las funciones, de los mismos procesos, lo que permite, que la estrategia genere cambios de forma colectiva las nuevas iniciativas, por lo que, se considera a estas estrategias como alternativas para establecer los procesos de forma sostenible y duren en el tiempo.

Además, nos muestra que el proyecto se puede desarrollar en las diferentes estructuras organizacionales, en donde, por medio de la colaboración de las personas se puede lograr alcanzar las metas propuestas, tal como los comunicadores lo realizan en las organizaciones.

2.1.2. A Nivel Nacional

- **Palma (2014)**, en la tesis “La comunicación organizacional y trabajo en equipo en Docentes de las Instituciones Educativas Estatales del distrito de Barranca – 2014” para optar el grado académico de Magister en Administración de la Educación en la Universidad Cesar Vallejo, cuyo objetivo fue determinar la relación entre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en docentes de las Instituciones Educativas Estatales del Nivel Inicial del distrito de Barranca – 2014 se concluye que en la hipótesis general, si existe una relación significativa bueno entre la comunicación organizacional y trabajo en equipo en docentes de las instituciones educativas estatales del nivel inicial del distrito de Barranca – 2014, con una significación bilateral de $= .000 < .01$; $Rho = ,767^{**}$, además de acuerdo a los resultados de la primera hipótesis específica podemos mencionar la existencia de una relación significativa bueno entre la comunicación ascendente y trabajo en equipo en docentes de las instituciones educativas estatales del nivel inicial del distrito de Barranca –

2014, con un significado bilateral = $.000 < .01$; $Rho = .616^{**}$, por otro lado los resultados de la segunda hipótesis específica se concluye que existe relación significativa bueno entre la comunicación descendente y trabajo en equipo en docentes de las instituciones educativas estatales del nivel inicial del distrito de Barranca – 2014, de sig. bilateral = $.000 < .01$; $Rho = .668^{**}$, además respecto a los resultados de la tercera hipótesis específica podemos concluir que la relación es significativa muy bueno entre la comunicación horizontal y trabajo en equipo en docentes de las instituciones educativas estatales del nivel inicial del distrito de Barranca – 2014, con una significación bilateral = $.000 < .01$; $Rho = ,821^{**}$.

- **Huamán (2012)**, en la tesis: Influencia de la Comunicación Organizacional en la Rentabilidad de la Empresa Minera – Caso “Volcán Compañía Minera S.A.A. Unidad Yauli” para obtener el Título Profesional de Contador Público, realizada en la Universidad Nacional del Centro del Perú, donde considera como objetivo central la de poder establecer la influencia de la comunicación organizacional en la rentabilidad de la Empresa Minera “Volcán Compañía INERA S.A.A. Unidad Yauli”. Las conclusiones a los que terminó la investigación, fue que se diagnosticó que la comunicación en la Empresa “Volcán Compañía Minera S.A.A. Unidad Yauli”, es de media baja, se obtuvo un resultado de una comunicación interna de 44,6619 y de una comunicación externa es 136,3381, siendo el percentil 50, en conclusión se puede decir que la comunicación interna en esta empresa minera es regular, mientras que la comunicación externa está cerca del punto pero considerando la desviación es de 4,32 se puede decir también que la comunicación es regular.

Por último, se relacionó la variable comunicación organizacional y la dimensión rentabilidad de la Empresa “Volcán Compañía Minera S.A.A. Unidad Yauli”, y concluye que hay una correlación directa y significativa entre estas dos variables en la compañía minera.

- **Miranda & Pastor (2015)**, en la tesis “Comunicación Organizacional y Clima Social en los trabajadores de la Municipalidad de Lambayeque”

para optar el título profesional de Licenciado en Psicología en la Universidad Señor de Sipan

Cuyo objetivo fue Identificar la relación entre comunicación organizacional y el clima social en los trabajadores de una municipalidad del Departamento de Lambayeque en el año 2015, Concluyo: En cuanto a la comunicación organizacional, se encontró mayor predominio en el nivel medio, así mismo se evidencia menor prevalencia en el nivel alto. Con respecto al clima social se evidencia menor prevalencia en el nivel deficitario, seguido del nivel promedio, por último, se aprecia mayor predominio en el nivel bueno. Existe relación positiva altamente significativa entre las escalas descendente, ascendente y horizontal con las áreas relaciones, Autorrealización y estabilidad.

2.1.3. A Nivel Local

- **Toribio (2016)**, en la investigación: "La Comunicación Organizacional y la Gestión por Objetivos del Personal Administrativo en la Municipalidad Distrital de Acoria, Provincia de Huancavelica – Año 2015" para optar el Título Profesional de: Licenciado en Administración en la Universidad Nacional de Huancavelica, en la investigación se consideró como objetivo general establecer la relación entre la comunicación organizacional y la gestión por objetivos del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Acoria, Provincia de Huancavelica al año 2015. Este trabajo investigativo, se realiza a una modalidad de investigación factible, es decir, un trabajo de investigación en base a parámetros del tipo de investigación aplicada, para lo cual se propuso la aplicación del instrumento como lo es un cuestionario, donde nos permite relacionar la comunicación organizacional y la gestión por objetivos. Los resultados de la investigación, nos da como conclusión de que existe una relación positiva fuerte entre la comunicación organizacional y la gestión por objetivos del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Acoria, Provincia de Huancavelica año 2015, donde la relación asciende a un 82% , que nos demuestra la articulación positiva fuerte dentro del dominio probabilístico.

Respecto a los objetivos específicos, la investigación arroja resultados de la entre la informativa y la gestión por objetivos, el cual tiene una significancia de intensidad del 60%; de la correlación entre afectiva-colaborativa y la gestión por objetivos existe una grado de intensidad del 68% y respecto a la relación entre estratégica y la gestión por objetivos existe una intensidad del 87%, además se ha corroborado que el 80 % del personal administrativo considera que la gestión por objetivos es favorable en la Municipalidad Distrital de Acoria y que el 70 % considera que la comunicación organizacional es favorable.

- **Esteban & Jurado (2017)**, en la investigación “La gestión estratégica y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Ascensión para el año 2014” para obtener Título Profesional de Licenciado en Administración en la Universidad Nacional de Huancavelica. Cuyo objetivo fue de determinar de qué manera la Gestión Estratégica y el Trabajo en Equipo se relacionan en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Ascensión para el año 2014. Concluye: Que en el trabajo investigativo, se ha concluido que las empresas que avisan en la administración estratégica, logran superar en el rendimiento a las que no lo hacen. Lograr una concordancia, entre los ambientes de una empresa y su respectiva estrategia, estructura organizacional y los diferentes procesos, tiende a obtener resultados positivos en el desempeño de la empresa. Además, se consideró como objetivo, la determinación de la existencia de una relación entre la gestión estratégica y el trabajo en equipo del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Ascensión para el año 2014; este trabajo se desarrolló con los elementos una investigación aplicada, con un nivel descriptivo correlativo y con un diseño no experimental de corte transversal, así como la utilización de los métodos científicos como el general, el inductivo, el deductivo, el descriptivo y el correlacional. Los resultados obtenidos en el trabajo de investigación, en el cual se utilizó la distribución de frecuencias y porcentajes, haciendo uso del estadístico inferencial de la r de Pearson. Dando como resultados finales que el 46,7%

del personal considera que el trabajo en equipo es favorable en la Municipalidad Distrital de Ascensión y el 63.3% de los casos consideran que la gestión estratégica también es favorable.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

2.2.1.1. Definición de la Comunicación Organizacional

Katz & Kahn (1990) La Comunicación Organizacional es “El flujo de información, el intercambio de mensajes y la transmisión de los mismos dentro de la organización. En esta definición se da mayor importancia a los mensajes que fluyen en una organización como resultado de la información que circula dentro de la empresa o institución”.

Martínez (2009), La comunicación organizacional es una herramienta de trabajo que permite el desplazamiento de la información en las organizaciones para relacionar las necesidades e intereses de ésta, con los de su personal y con la sociedad, asimismo, la comunicación en las organizaciones es fundamental para el cumplimiento eficaz de sus metas, es un medio que, en conjunto, permite el desarrollo de sus integrantes para enfrentar los desafíos y necesidades de nuestra sociedad.

Luego de un gran esfuerzo de reflexión determinante concluye que la comunicación es "La relación conjunta humana consistente en la emisión-recepción de mensajes entre partícipes con total reciprocidad, siendo un factor determinante de la convivencia y un elemento importante de las acciones que asume la sociabilidad del hombre”.

Fernández (2002), menciona que la comunicación organizacional es “el conjunto de métodos y actividades dirigidas a suministrar y activar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; que influye en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos”.

Goldhaber (2004), menciona que “si aceptamos el concepto de proceso, debemos considerar a los acontecimientos y a las relaciones como dinámicas, cambiantes y continuas y cuando consideramos que algo, es un proceso damos a entender que no tiene un comienzo, ni un fin, ni una serie fija de acontecimientos y que no está paralizado, no está en fijeza, está en movimiento y que los ingredientes de un proceso interaccionan entre sí, y que cada uno de ellos afecta a los demás”

Berlo (1979) afirma que nos comunicamos para intervenir y para afectar de manera intencional a otras personas y que nuestro fin básico es alterar la relación original existente entre nuestro organismo y el medio que nos rodea y que la existencia diaria de una persona transcurre en un sinfín de organizaciones tales como: instituciones sociales, de familia, de políticas, de los aspectos culturales, las educativas, las recreativas, entre otras; en donde las personas se pueden acoplar con otros, y que buscan interactuar y poder expresar toda clase de conocimientos.

La comunicación organizacional, es el proceso de realizar la emisión y la recepción de los mensajes dentro de una compleja empresa, estos procesos puede ser de forma interna, vale decir, que estén basados en las relaciones que se dan en la misma organización, y de forma externa también.

Podemos mencionar además que la definición de la comunicación organizacional, podemos entenderla como los procesos de realización, circulación y consumo de señalados entre una organización y sus públicos.

2.2.1.2. Dimensiones de la Comunicación Organizacional

Según Flores (2012), considera tres dimensiones de la comunicación organizacional, que deben ser contemplados de una forma muy general e integral, para poder establecer la adecuadas toma de decisiones estratégicas, buscar fortalecer la identidad grupal y la colectiva y la experiencia conjunta de la cultura organizacional.

a) INFORMATIVA

En esta primera dimensión, el principal objetivo de la Comunicación Interna, es lograr la cooperación entre los trabajadores y entre los diferentes niveles jerárquicos de la empresa, donde su contenido de cada una de las diferentes secciones o unidades o de los mismos procesos como la obtención de los valores, políticas y normas de convivencia y de trabajo, en forma general, de los acciones de carácter regular, de carácter operativo, de carácter administrativo y de gestión en toda la empresa.

La comunicación informativa es la forma de comunicación que se puede definir como la forma de realizar algo y que esta sirva para hacer conocer a una o varias personas, que tengan la posibilidad de entender una idea referente a un acción que puede explicar de una manera tal, que estén informados respecto al algún tema cualquiera.

Este tipo de comunicación, se determina en el considerar diferentes significados, que es el fin de este tipo de procesos, aquí la comunicación es considerada figurativa, de diferentes sonidos, de muchas palabras, de diferentes gestos, y que los números son aproximaciones de lo que queremos comunicarnos, es decir, son representaciones aproximadas de las cosas, los fenómenos y de las relaciones a que se refiere, además de las distorsiones y las complicaciones que se dan en el proceso. Por tanto, esta dimensión construye, transmite y hace la recepción de la información y que considera además los contenidos, la variedad, la apertura comunicativa y la profundidad

b) AFECTIVA – COLABORATIVA

En esta dimensión, la finalidad que tiene la comunicación interna, es que facilita la edificación y el desarrollo para los trabajadores de la empresa y que promuevan el liderazgo, busca la creatividad, la realización del trabajo en equipo y el constante desarrollo profesional y personal, de cada uno de los trabajadores de la organización.

En esta dimensión, el trabajo de la comunicación, realiza su labor en articulación con la gestión humana, la capacitación y desarrollo, bajo las normativas de la empresa. Estas competencias que están incluidas en esta dimensión, deben considerarse con las habilidades sociales, teniendo como

función la capacidad de realizar la transmisión y el intercambio de información y las ideas con otras personas, además de poder interactuar y contribuir en grupos de personas que son fundamentales.

En general, se puede definir como una habilidad de poder realizar negocios con el respeto mutuo por las ideas del otro y de poder desarrollar los contenidos comunicativos.

c) ESTRATÉGICA

En esta dimensión el tema de comunicación, busca fortalecer las principales bases de una cultura colectiva y de los atributos de la marca, en el cual se puede realizar la incorporación de los equipo de trabajo, considerando las estrategias de los negocios, promoviendo la participación, buscando incentivar la innovación y considerando una eficiente imagen y teniendo como visión, el cumplimiento de los objetivos plasmados, claro considerado dentro del marco ético.

Cada una de estas dimensiones, deben sumar en la estrategia general del factor comunicación que una empresa logra diseñar para poder establecer el contacto con los stakeholders o grupos de intereses, sabiendo que las empresas realizan sus comunicaciones con diferentes públicos, independientemente de su tamaño o naturaleza. Por eso, es importante establecer la implementación de las estrategias, que logren cumplir con los resultados positivos, y que dentro de la estrategia a aplicarse se considere importante tener en cuenta la identidad, la cultura y sobre todo los canales internos y externos.

Esa comunicación, debe ser efectiva, y debe evolucionar con la empresa tal como lo expresa Rafael Alberto Pérez, presidente y fundador del Foro Iberoamericano sobre Estrategias de Comunicación (FISEC), quien menciona que la comunicación estratégica, es aportante en las diferentes empresas de nuevos nuevo conocimientos, que busca transformar la comunicación organizacional, toma en consideración la capacidad de poder escuchar y que por este método, se hace que el objetivo del comunicador organizacional, se evolucione y se transforme, así como, lograrse integrar a los procesos estratégicos en concordancia a su entorno y enfocarse en la estrategia y se transforme, para lograr recuperar al ser humano, es decir, ser más relacional

que racional con el medio”, por tanto podemos enunciar que las estrategias de comunicación, con este nuevo modelo, determinan que el receptor de elementos, facilitan la toma de decisiones oportunas.

Por este enfoque, entendemos que la comunicación es un efecto social y cultural, que logra convocar a las personas en función a los problemas del diseño de estrategias en las que realiza sus labores comenzando desde la afirmación de los problemas de comunicación.

Por tanto, modelo de comunicación estratégica, aporta a los estudios las diversas transformaciones con respecto a los problemas, y que propicia la reunión de personas y sus respectivas costumbres, para lograr potenciar todas las capacidades de las personas como personas que son responsables del cambio.

En ese contexto, podemos mencionar que la comunicación estratégica, conjuntamente con la planificación estratégica, son las herramienta más importantes y poderosas, que tiene una organización para poder establecer su futuro del mundo, es una opción, que nos sirve para considerar temas que son claves y donde se presentan ideas, de cómo deberían ser tratados y resueltos de forma positiva, esta herramienta, no responde únicamente a su entorno, sino que además proponen innovaciones, que busca constantemente la mejora de ese entorno, por lo que es importante y necesario estudiar la empresa de forma holística, y realizándolo de esta manera podemos establecerlo como una organización de carácter funcional.

Finalmente, podemos mencionar que la comunicación estratégica es un elemento importante al momento de lograr el éxito en los negocios y sobre todo crear el valor competitivo en las empresas. El objetivo es lograr aprovechar todos los recursos comunicativos, ya sean estos internos o externos de la empresa, para así lograr, cumplir con los objetivos estratégicos propuestos y para ello se tiene que definir todas las líneas teniendo como base las relaciones entre la empresa, sus acciones, su entorno y los resultados que se obtienen para estructurar y establecer la estrategia a seguir, teniendo en consideración los diferentes niveles jerárquicos de la empresa.

2.2.1.3. Importancia de la Comunicación Organizacional

La comunicación, que se aplica en las empresas se le conoce como una comunicación organizacional, y que esta se aplica de forma normal en toda la organización, ya sea la empresa de cualquiera tipo o tamaño, por lo que no hay la posibilidad de imaginar una empresa sin una adecuada comunicación.

Bajo esta perspectiva, la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio, (Fernández, 1999).

Según Gary Kreps (1995), la comunicación organizacional es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información oportuna acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella, y la comunicación organizacional es la esencia, el corazón mismo, el alma y la fuerza imperiosa dentro de una organización.

La comunicación organizacional, se define como el conjunto de técnicas, acciones y actividades, establecidas para facilitar y poder agilizar la salida de los mensajes, que se dan entre los trabajadores de la empresa, así como también entre la empresa y su propio medio; además, de lograr influir en las opiniones, en las actitudes y en las conductas de los públicos sean estos internos y externos de la empresa, todo esto, con la única finalidad de cumplir mejor y rápido con los objetivos organizacionales. Estas técnicas, acciones y actividades, deben iniciar desde el punto de vista investigativo, porque a través de ello, se podrán conocer los diferentes problemas, las diversas necesidades y otras acciones respecto a la comunicación. Para Fernández (1999), menciona que la comunicación organizacional “es el proceso de interacción a través de signos y mensajes que se establecen en las diferentes organizaciones funcionales, mientras que el clima organizacional es un elemento básico para obtener buenos resultados en la organización”.

Para Redding y Sanborn (1964), expresan que la comunicación organizacional “es el hecho de enviar y recibir información dentro del marco de una complicada organización, coincidiendo en un enfoque de la comunicación como intercambio de información que plantean Katz y Kahn, los

cuales exponen que la comunicación organizacional es el intercambio de información y la transmisión de mensajes con sentido”.

Goldhaber (2004), menciona que la comunicación organizacional es “el proceso comunicativo de una organización, tanto interno como externo, formal e informal, directo o mediático”. Otros especialistas como Linda Putnan (1987), menciona que “es la estrecha relación con el campo cultural, destacando en su capacidad para la construcción de símbolos y valores en los públicos relacionados con la organización, con una marcada influencia en el clima y la cultura organizacional”.

La comunicación organizacional es importante, porque se encuentra siempre en todas las actividades institucionales, además de ello siempre esta involucrando los diferentes procesos en forma permanente a todos los trabajadores de la organización. Para los responsables de las organizaciones, es de vital importancia que la comunicación sea eficaz, porque tanto los elementos del procesos administrativo, cobran una importancia por intermedio de la comunicación organizacional.

La importancia de esta comunicación, es vital, para poder lograr integrar todas las funciones administrativas, por decir, objetivos considerados en la planificación se tiene que comunicar, para que estos puedan desarrollar una adecuada estructura organizacional. Hablar de comunicación organizacional, es considerar a la selección, a la evaluación y a la capacitación de acciones que realicen bien sus funciones, del mismo modo, considerar al liderazgo eficaz y a tener ambientes adecuados para la motivación de los trabajadores, van a depender mucho de la comunicación.

Sabemos que la comunicación cumple un conjunto de funciones dentro de la organización, como la de proporcionar información de todos los procesos internos, determinar las funciones de mando, considerar correctamente las tomas de decisiones, buscan solucionar los problemas que se presentan, realizan diagnósticos de la realidad de la organización, por lo que al decir que la comunicación cumple diversas funciones, es por la contribución que se puede esperar de una actividad cualquiera, con el único fin de mantener el equilibrio, por lo que el término función, básicamente tiene una referencia a lo

que una empresa u organización realiza o logra cumplir utilizando la comunicación.

Según Goldhaber (2004) muchos de los problemas de comunicación que se plantean en las organizaciones no son debidos a falta de claridad o a la utilización de expresiones incorrectas, sino a las diferencias perceptivas entre los individuos que se están comunicando y que estas diferencias pueden y de hecho así ocurre crear severos conflictos en la organización.

Los conocimientos de las actitudes que un ser humano tiene con respecto a otra, puede dictaminar las acciones con relación a dicha persona, si este conocimiento de las actitudes es diferente a la actitud en sí, entonces las actividades determinadas por uno de las partes en relación a la otra parte, serán incorrectas además de ser acometidas, por lo que es normal que exista fuertes diferencias perceptivas entre los responsables de la organización y los trabajadores.

2.2.1.4. Teorías de la Comunicación Organizacional

Existen diversos estudios, diversas teorías o enfoques de escuelas, que diferencian entre ellos las definiciones, las concepciones y las diversas formas de organizar los diferentes procesos comunicativos en las empresas, esto se debe a que existe una amplísima conocimientos que viene desde supuestos hasta grandes definiciones de expertos típicos de los primeros tiempos del desarrollo de la materia, bastante información ya seas estas complejas y que inclusive se están adaptando a las teorías actuales, y los desacuerdos que se plantean respecto a la concepción sobre lo que en realidad es y lo que en realidad debe ser la comunicación en las empresas u organizaciones; determinar que funciones le corresponde y cuáles son los objetivos que logra cumplir además de considerar como se organiza los elementos o características que la conforman.

Otros consideran a la comunicación desde el enfoque de que juega un papel único de ser trasmisor, cuyas funciones están únicamente concentradas en buscar mejorar la elaboración de mensajes, y perfeccionar los canales de transmisión, hay otros que proponen concepciones más complejas,

considerando a la comunicación como un elemento orgánico de la organización, que son considerados elementos de sus políticas formales, así como de sus funcionales, lo que logra incorporar dimensiones mucho más importantes del problema.

✓ **Enfoque Mecánico**

Este enfoque da priorización a las redes formales de la comunicación, aquí la dirección de los diferentes procesos comunicativos no están alineados hacia un enfoque sinérgico y que cada una de las áreas de comunicación funcionan de una forma inconexa, por lo que este, fluido de comunicación es de una forma vertical descendente, dicho de otra manera, se desliza desde la dirección hacia la base; donde se tiene varios eslabones por los que pasa el mensaje con un alto riesgo de deformación lenta, en donde no existe el interés para la realización de la retroalimentación.

Sus principales debilidades se concentran en la no atención al receptor, y cuando hace falta de retroalimentación; en la trayectoria que se considera entre la dirección de las empresas y la base; así como, la poca utilización de las redes informales de comunicación; o la poca variedad de mensajes y sobre todo la reducción de funciones de los distintos sistemas de comunicación, todo eso hace que se determinen organizaciones paralizadas, nada flexibles, con la poca existencia de creatividad y tienen limitados medios, para poder dar respuestas a los cambios de un ambiente de constante cambios, lo que trae como consecuencia reducir la capacidad de poder sobrevivir.

✓ **Enfoque Psicológico**

Presta su atención fundamentalmente en el receptor, y se logra identificar con las empresas que están estructuradas, desde la escuela organizacional de las relaciones humanas, donde se logran considerar al personal que sea productivo como una persona social, y se puedan aplicar los experimentos realizados por Elton Mayo en Hawthorne, en las estructuras informales, en el funcionamiento de los equipos de trabajo y su importancia en los trabajadores; además de las teorías humanistas de Charles Barnard, que buscaba integrar a los trabajadores con las empresas, así como la aplicación de las teorías de la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow.

Jablin y Putnam, personajes norteamericanas muy reconocidas en el tema de la comunicación organizacional, conceptualizan este enfoque, consideran desde un punto de vista del enfoque psicológico, que los comunicadores individuales están localizados en un ambiente adecuado, que inclusive considera los estímulos para poder procesarlos y que constantemente los filtros conceptuales de los trabajadores, que ocurren en relación a la clave de los procesos comunicativos en la disposición en que ejercen en función de estructurar un campo de estímulos fuertemente caótico.

La representación psicológica, tiende a asumir, los enfoques de causalidad de forma recta y que busca reducir las diversas funciones de la comunicación, sin embargo, lo que, diferencia del enfoque mecánico, es que se puede identificar de cómo puede influir en el entorno interno, los llamados filtros conceptuales de la comunicación. Linda Putnam sostiene que "la perspectiva psicológica de comunicación organizacional se concentra en explicar los entornos informacionales en los cuales los individuos se encuentran insertados, y el rango de estímulo al cual responden usando una variedad de filtros conceptuales".

Es decir, cuando se aplica este enfoque en las empresas, se logra entrar en la utilización de las principales redes informales; donde básicamente se establecen los estudios en las diversas necesidades individuales de las personas del público interno y en la indagación de buscar soluciones y donde los mensajes sobresalientes son respecto a los temas humanos.

Las principales objeciones respecto a este enfoque, mencionan que es el carácter cerrado del entorno externo con que crean a las empresas y el sobredimensionamiento del aspecto informal donde pueden arriesgar su equilibrio.

✓ **Enfoque Sistémico**

Este enfoque, aplicado en los ambientes de las ciencias sociales y en la conducta laboral, en los últimos años, se ha concebido como organizaciones que están integrados por partes interrelacionadas en equilibrios dinámicos, y que consideran tres principales ideas, que son los pilares para su inmediato

funcionamiento, estas ideas son el dinamismo, su apertura y su importancia en la comunicación.

Establecer una idea estática de la empresa, es considerada como una característica importante de la escuela clásica, el cual se puede cambiar por un organismo más dinámico y más flexible, y que se encuentra abierto a su entorno, y que está en constante cambio y movimiento, en donde la unidad de análisis de la comunicación, se pasa a la conducta externa, en donde su principal finalidad de estudio son los diversos modelos secuenciales de la conducta de los responsables del sistema.

Por tanto, se considera como el conjunto de procesos de conductas comunicativas, por encima de los filtros conceptuales individuales. Los estudiosos que se plantean a este tipo de enfoque, se concentran en categorías, modelos o formas secuenciales de los diversos comportamientos de comunicación, en vez de establecer las relaciones de causa-efecto entre las variables de la comunicación.

Teniendo en cuenta la teoría de la información, se pueden incorporar los conceptos de redundancia, vale decir, la reproducción de las diversas conductas en un determinado tiempo, consideran en la medida que la redundancia crece, amenora la incertidumbre, es decir, que la investigación toma conductas que se repiten en el tiempo, en donde los estudiosos buscan concebir nuevos modelos de comportamientos de mensajes y la posibilidad de ocurrencia de una secuencia conductual.

La figura sistémica es complementaria a los considerados párrafos anteriores, es decir, la mecánica y la psicológica, en ella, se determina los factores estructurales, los factores funcionales, factores sociales y factores psicológicos dentro de las organizaciones y establece las interrelaciones con diversos aspectos del entorno. La comunicación juega un rol protagónico, sinérgico y que la dirección está vinculada a la organización, logrando un equilibrado manejo de canales formales como informales, equilibrio en la producción de mensajes, que estén vinculados a las tareas, así como a los aspectos humanos, los flujos de comunicación descendente, de comunicación ascendente, de comunicación horizontal y comunicación transversal, en donde

los procesos, se relacionan entre sí y se logre garantizar la retroalimentación, en donde cualquiera de las deficiencias de cualquiera de los elementos del sistema pueden afectar al resto.

La empresa logra funcionar como un subsistema, o como parte de un conjunto que logre constituir la sociedad en general, y con los que se encuentra articulado dialécticamente. La forma de concebir la empresa y dentro de ella la comunicación, está mucho más cerca de la realidad, sin embargo, todavía es incompleto, pues no, se considera la fuerza necesaria de la dimensión cultural en todo proceso comunicativo.

✓ **Control Estratégico**

Este enfoque del control estratégico, que viene hacer una de las tendencias actuales en el estudio de la comunicación, al que considera como unos de los recursos de control sobre los medios, y se tiene como un fin el cumplimiento de los objetivos de la organización, es decir, que el fin justifica los medios, no teniendo en cuenta los límites que la ética demanda y nos lleva a enfoque de incertidumbre estratégica como escuela comunicativa, que se logra manipulando la información, la opacidad del mensaje y la defensa de los intereses del emisor.

Esta posición, contrario al enfoque simbólico-interpretativo, niega la presencia del consenso y de los significados que son compartidos, mencionando que resulta imposible poder comprobarlos y al estar en contra de los intereses individuales y colectivos, resultan favorecidos este enfoque estratégico y por tanto el consenso será imposible que se logre.

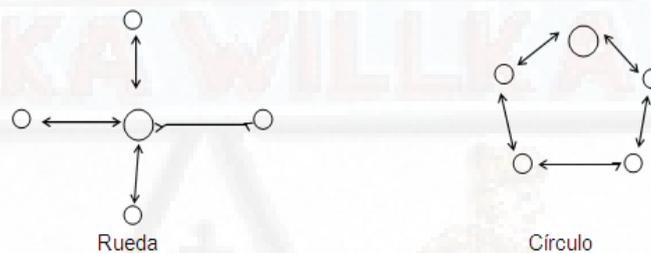
2.2.1.5. Redes de Comunicación Organizacional

Las redes de la comunicación organizacional son los que consideran que por medio de estos canales fluye la información, y estos canales pueden ser formales o informales y cada uno tiene su uso respectivo dentro de la organización, por un lado las redes formales son verticales, es decir, siguen la cadena de mando o de autoridad, y es limitada a la comunicación con las actividades empresariales, mientras que las redes informales no son rígidas en

la organización, es decir, no considera los niveles jerárquicos ni de autoridad y se logra satisfacer las necesidades sociales de los trabajadores de la empresa.

El análisis de las tres dimensiones entorno, dintorno y contorno según el italiano Pizzolante, que menciona que se “procura garantizar la calidad de la comunicación estratégica, además de asegurar la coherencia, la permanencia y la consistencia de la organizacional, en la imagen de las organizaciones sociales que valoren la consecuencia de sostenibilidad en el tiempo de la imagen y que proyecte la organización social para el entorno”.

Para poder garantizar el reconocimiento del objeto social, y la imagen interna, se realiza a través de dos tipos de redes: de rueda o de círculo.



✓ **Redes Formales:**

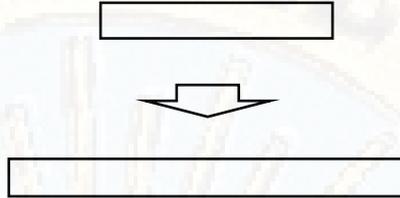
Es cuando los mensajes fluye persiguiendo las rutas oficiales, prescritas por la jerarquía o la función laboral, las cuales están consideradas en el organigrama de la organización

Goldhaber (2004), menciona que “es importante conocer el marco en el que se produce la comunicación en una organización y que el diseño de toda organización debe permitir la comunicación en diferentes direcciones”, Goldhaber considera los siguientes tipos de comunicación:

• Comunicación Descendente:

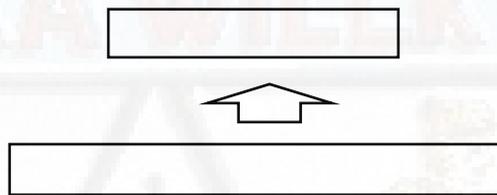
Viene hacer la comunicación que fluye desde los más altos niveles de una empresa hasta los niveles más bajos, donde las comunicaciones que se dan desde el gerente hasta los subordinado, según Goldhaber, menciona cinco tipos tipos de comunicación descendente “instrucciones de trabajo, la explicación razonada del trabajo, información sobre procedimientos y prácticas organizacionales, retroalimentación al subordinado respecto a la ejecución y la

información de carácter ideológico para iniciar la noción de una misión por cumplir”.



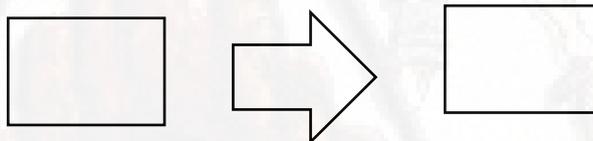
- Comunicación Ascendente:

Este tipo de comunicación fluye desde los niveles más bajos de la empresa hasta los más altos niveles organizacionales, que incluye además los buzones de sugerencias, reuniones de grupo y procedimientos de presentación de quejas.



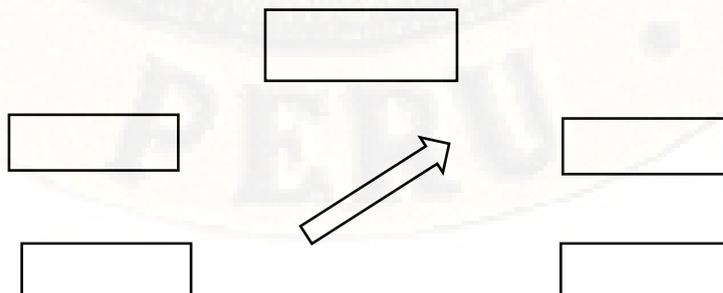
- Comunicación Horizontal:

Es el tipo de comunicación, que fluye entre las diferentes funciones o actividades, que son necesarios para coordinar las labores en una empresa.



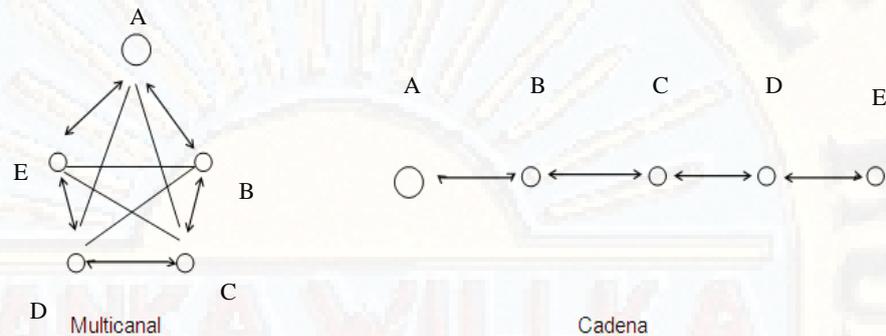
- Comunicación Diagonal:

Es la comunicación que realiza su labor de forma transversal, de distintas funciones y en los diferentes niveles jerárquicos de una organización y es muy importante cuando los trabajadores de la misma oficina no pueden comunicarse por otros canales de comunicación.



✓ **Redes Informales:**

Este tipo de relaciones se basa en la espontaneidad, y no en la jerarquía organizacional, aparece de la relación social entre los trabajadores y del desarrollo de la amistad entre los trabajadores, y esto se da mediante los dos tipos de redes: la multicanal o la red en cadena.



La comunicación informal puede ser beneficioso como perjudicial a las organizaciones, de acuerdo a su empleo, si lo aplicamos de forma positiva, puede ayudar a la cohesión del grupo de trabajo y de retroalimentar de la información, respecto a las diferentes actividades del trabajo que se realiza, mientras que cuando se hace uso de manera negativa, como el rumor o los chisme, se considera como un distorsionador de la productividad, el cual no es bueno para la organización, y solamente a los trabajadores y a la misma empresa.

Un punto importante al momento de realizar las labores, aplicando las comunicaciones internas en la empresa, es tratar de evitar los chismes, los rumores, las posibles especulaciones, no creer en las incertidumbres, puesto que son elementos negativos que afectan de forma directa en los resultados que busca la organización, para ello es necesario, aplicar o implementar la comunicación directa cara a cara, donde los trabajadores pueden escucharnos, se pueda conversar y poder vernos, todas estas posibilidades sirven para establecer las relaciones de confianza y credibilidad. Cuantas más oportunidades sean dados los mensajes por parte de los responsables de las organizaciones hacia los trabajadores, se estará demostrando el inmenso interés, de que en la organización si existe conexión y buena comunicación, a cuyo resultado será retribuido con lealtad y fidelidad, así como con efectividad

y eficiencia por parte del personal de la empresa, lo que asegurará una relación laboral duradera, que este basada en la confianza, además se evitará la desmotivación.

Algunas trabajo de investigación respecto a la comunicación organizacional, concluyen que el 90 % de los trabajadores creen tener excelentes ideas, que puedan mejorar los resultados del trabajo, sin embargo, el 50 % de ellos no comparten esas ideas, ya que no tienen la posibilidad de poder comunicarlos o porque consideran que a los gerentes no les importan esas ideas.

2.2.1.6. Formas de Comunicación en las Organizaciones

- ✓ La gran parte de los de los mensajes fluye en dirección descendente, desde lo más alto de la empresa hasta el más bajo nivel gerencial de la empresa.
- ✓ La toma de decisiones, se concentra en los gerentes que se encuentran en los más altos cargos directivos.
- ✓ La comunicación que se dan de forma ascendentes se ven limitados a mensajes de sugerencias, de rumores, y de los llamados “sistemas de espionaje”, que son los trabajadores que brindan información de sus mismos trabajadores de la organización.
- ✓ Las relaciones con los trabajadores son escasas, y que estas son dominadas por la desconfianza.
- ✓ La comunicación descendente, están limitadas a posibles mensajes de información y los anuncios de las decisiones ya consideradas.
- ✓ Permite que los trabajadores buscan coopera en la toma de decisiones.
- ✓ Tener informados a los trabajadores de la verdadera situación en que se pueda encontrar la organización.
- ✓ Tomar mucha consciencia de la moral de la empresa y hacer todo lo posible para poder evaluarlas.
- ✓ Ser muy accesible.
- ✓ Saber aconsejar, saber formar, y saber desarrollar a los trabajadores.
- ✓ Estar en constante comunicación con los trabajadores.
- ✓ Ser considerado y tener mucha atención con los demás.

- ✓ Tener disponibilidad de poder ayudar a los trabajadores, aun cuando puedan cometer errores.
- ✓ Tener consideración con los trabajadores que realizan bien sus labores.

2.2.1.7. Barreras de la Comunicación

- ✓ Muchas veces se cree que lo que se comunica es bien claro para los demás, como lo es para nosotros.
- ✓ Cuando comunicamos se cree que damos el mismo significado a las palabras.
- ✓ Que la comunicación que percibimos consideramos que es igual a como la perciben los demás.
- ✓ Se cree que la comunicación que realizamos esta en lo correcto y los demás están equivocados.
- ✓ Además creemos que existe una sola manera de realizar las cosas, y que creemos que es como las que hacemos nosotros mismos.

Y a nivel organizacional:

- ✓ Los niveles gerenciales.
- ✓ Las autoridades y el estatus organizacional.
- ✓ La falta de especialización.

A estas barreras, podemos sumar otras, que hacen que la comunicación no sea la más efectiva, consideradas como trabas:

- a) **La Generalización.** En las cuales se obtienen las conclusiones en función a una sola experiencia.
- b) **Eliminación.** Donde se omite la información.
- c) **Distorsión.** Que viene a ser el cambio de una realidad percibida a una representación interna y que además se le considera como una acción verdadera.

En las empresas cuando se da que un determinado mensaje que es establecido por un personal que se encuentra en un alto cargo directivo, hacia un trabajador que se encuentra en un nivel medio gerencial, este mensaje pasa a través de un número de subestaciones en cada nivel, es ahí, donde por cada

nivel jerárquico puede agregarse o quitarse diversos enunciados al mensaje original, transformándolo en otro mensaje completamente diferente al original.

Otro de los muchos errores que tiene la comunicación efectiva es pensar que el emisor, es la única persona con el derecho a hablar, y el receptor no puede emitir ningún juicio de valor, cuando en realidad la comunicación debe ser todo lo contrario, en realidad ambas personas deben ser activos en la comunicación, para que sea una comunicación efectiva y asertiva, y para ello es necesario emplear lo siguiente:

- Tener empatía.
- Enunciar interrogantes.
- Hacer resúmenes.
- Proporcionar una correcta posición corporal y contacto visual.
- Reconocer las emociones del hablante.
- No interrumpir la comunicación.
- Hablar lo necesario.

Dentro de las empresas, debe haber una forma de comunicación lateral-diagonal, en donde combinen equipos interfuncionales para dar una solución a los problemas presentados, las cuales pueden incluir a los trabajadores de las distintas unidades de la empresa, este enfoque se ha podido utilizar con mayor frecuencia para tratar los inconvenientes que pasan las diversas líneas organizacionales de la empresa.

Por tanto, para que una comunicación sea considerada efectiva, además de asertiva, ya dentro o fuera de la empresa, se tiene que tener en claro que es necesario tener mucha empatía, ser muy paciente, tener la habilidad para poder manejar situaciones que sean inconvenientes para la organización.

2.2.1.8. Claves para una Comunicación Efectiva

Consideramos a la comunicación como un forma que nos conlleva a tener confianza, efectividad, respeto y bienestar, por ello es necesario, buscar la facilitación y la de potencializar los diversos procesos de comunicación ya sea de forma personal, de forma empresarial, de forma grupal, utilizando el marco contextual y las distinciones, en virtud a los procesos particulares de la

comunicación, y en cada uno de los que participan. Para así poder lograr, que la comunicación sea más efectiva por dos líneas básicas, una de poder lograr mayores habilidades comunicativas y por otro lado de poder superar los bloqueos que la comunicación pueda encaminar.

Por lo que vemos que las comunicaciones, que se mantienen, son determinantes en las relaciones en general, en donde, lo que se habla y se escucha, establecen el mundo de actividades que son posibles realizados por nosotros, por lo que, una adecuada y correcta comunicación, nos lleva a una vida mayor efectividad y bienestar en general.

A continuación, presentamos ciertos principios de comunicación que nos van a ayudar a los líderes a que se pueda mejorar el stress laboral, desarrollando bastante confianza e poder impulsar resultados en ambientes laborales muy agitados.

- ✓ **Manténgase en contacto siempre:** Es importante y necesario que en un problema que se pueda presentar en la empresa, la comunicación sea de una forma honesta, abierta y consistente, que se emita mensajes una y otra vez, reforzándolos con medios y formatos que sean los más apropiados: generar reuniones, algunas sesiones, realizar preguntas y aceptar respuestas, realizar grabaciones, enviar videos, hacer publicaciones, elaborar cartas personales, utilizar los e-mails, elaborar folletos, elaborar boletines, etc, es decir, cada trabajador tiene diferentes formas de aprendizaje; por lo que, es importante realizar una serie de variedades de canales de comunicación para lograr que su mensaje llegue a todos los demás trabajadores.
- ✓ **Sea claro y preciso:** Para obtener un real éxito en una comunicación de crisis, los mensajes que son emitidos, deben ser hechos con mucha claridad, deben ser específicos y deben tener mucha coherencia. Porque una comunicación que sea muy confusa, además de ser ambiguas, se considera como una acción negativa y puede causar una mayor crisis en la organización. Por tanto, hay que tomarse el tiempo prudente y necesario para poder asegurar que los mensajes sean formulados de una forma muy clara y precisa y, que sean fácilmente entendidos.

- ✓ **Elija al mejor mensajero:** Es bueno elegir a la persona indicada para poder conversar con cada grupo de personas. Al tratarse de una crisis en la empresa, normalmente el líder es el que empieza con la comunicación inicialmente, después los supervisores inmediatos a él, toman la iniciativa de comunicación con sus respectivos equipos de trabajo, por lo que es importante señalar que los mensajes debe ser ajustado de acuerdo a cada unidad de trabajo.
- ✓ **Reúnase cara a cara:** Es importante las reuniones de forma presencial, reunirse de forma directa con los equipos de trabajo, y hacerlo constantemente. Cuando se presenta un stress laboral, el interlocutor puede no escuchar correctamente cuando el mensaje se dice por primera vez, o no se lee dicho material impreso en la primera reunión. Hay que considerar que las constantes sesiones de trabajo, dan como resultado de que se pueda repetir la información hasta que todos la puedan entender correctamente.
- ✓ **Fomente un feedback de 360°:** La comunicación no puede ser solamente "de arriba hacia abajo", particularmente en una crisis. Ud. necesita recibir preguntas, inquietudes, ideas, preocupaciones de todos los miembros de la organización. Una vez más, las reuniones frecuentes con grupos e individuos son una buena manera de fomentar el diálogo en dos direcciones. También puede obtenerse una retroalimentación útil escuchando los comentarios informales que existen en toda compañía. Se enterará de aquellos temas en los que la mayoría se está focalizando y, de esta manera, podrá ajustar adecuadamente sus mensajes clave.
- ✓ **Espere lo imprevisible:** En tiempos de crisis o cambios, lo imprevisible está destinado a ocurrir. La comunicación será más fluida si se cuenta con un plan de respuesta adecuado y un encargado designado a manejarlo. Las acciones rápidas y seguras tranquilizan a las personas y les brindan confianza en sus líderes.

2.2.1.9. Actitudes que Favorecen la Comunicación

Cuando se relaciona con los demás, se necesita tener excelentes actitudes que buscan favorecer a la comunicación, abriendo nuestros cinco sentidos y

disponernos a "escuchar" y a la vez poder responder correctamente, los tipos de actitudes que tenemos que tener en consideración deben ser los siguientes:

- La Actitud Valorativa. Que suele realizar consejos o aportar con respuestas, que hacen mucha referencia e importancia a los valores y los deberes, en muchos de los casos se pueden dar órdenes.
- La Actitud Interpretativa. Que busca, tener en cuenta los verdaderos motivos de la forma como se comporta el participante, muchas veces suelen tener disposición a aclarar al que le comunica lo que le pasa.
- La Actitud Exploratoria. Se refiere a que se adapta, cuando se requiere más informaciones para poder crear su propio criterio y obtener una idea más clara de lo que en realidad pasa o de lo que piensa la otra persona.
- La Actitud Consoladora. Es donde se produce respuestas alentadoras, y cuya finalidad es tratar de evitar la angustia o el sufrimiento.
- La Actitud de Identificación. Aquí se nos ofrece soluciones, de una forma más cálida, que nos proporciona bastante seguridad y apoyo de la otra parte, además de poder hacer el acompañamiento en sus preocupaciones.
- La Actitud Comprensiva y Empática. Su finalidad es ponerse en el lugar del otro, no interpreta, no juzga, e buscar captar los sentimientos que existe en las palabras del que nos habla.

2.2.1.10. Paradigma de la Comunicación Organizacional

Es indudable que la comunicación organizacional significa muchas cosas que son muy diferentes, pero a pesar de todo ello, los puntos de vista son diversos como:

- ✓ La comunicación organizacional, pasa en el interior de un sistema abierto que es complejo, y que está influenciado y a la influye sobre los ambientes externos.
- ✓ La comunicación organizacional, comprende mensajes, comprende su flujo, su función, su dirección y comprende su canal.
- ✓ La comunicación organizacional, comprende personas, sus actitudes, sus sentimientos, sus relaciones y sus habilidades.

Todos estos conceptos son parte de los “paradigmas de la comunicación organizacional”, el cual nos lleva a la definición de que la comunicación organizacional “es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes y que la comunicación organizacional incluye cuatro conceptos básicos: mensajes, red, interdependencia y relación”.

a) Mensajes

Que viene a ser toda la información que se percibe, que son conceptualizados tanto por los receptores o los emisores, estos mensajes contienen información que son significantes respecto a las personas, objetos y eventos que se generan durante la interacción de personas.

En la comunicación organizacional se realiza estudios de la fluidez de los mensajes a través de las empresas. El comportamiento de un mensaje organizacional puede ser analizado, en función a diferentes taxonomías: modalidades del lenguaje, métodos de difusión, objetivos del flujo.

La modalidad del lenguaje diferencia los mensajes verbales de los no verbales. Los receptores meta se refieren a si son gente interna o externa en la organización. El método de difusión logra identificar la actividad de comunicación particular que se lleva a cabo para enviar el mensaje a otras personas, es decir el “cómo” se envían los mensajes. El objetivo del flujo se refiere al “por qué” se envían y reciben los mensajes dentro de una organización, y que función específica tienen.

b) Redes

Las empresas están compuestas por un conjunto de personas que ocupan ciertos niveles jerárquicos y que realizan diferentes roles. El flujo de mensajes entre estas personas se da a través de rutas llamados redes de comunicación, este tipo de red incluye a dos personas, a un grupo de personas o a toda el personal de la empresa.

Muchos factores alteran la naturaleza y enfoque de la red, como las relaciones de roles, la dirección del flujo de mensajes, la naturaleza serial del flujo de mensajes y el contenido del mensaje mismo.

c) Interdependencia

Es una característica de las empresas, que se basan en la afectación mutua entre las diferentes partes del sistema abierto. La interdependencia presupone los cambios en una parte de un sistema que puede afectar a todo el sistema.

d) Relaciones

Una empresa como sistema social es abierta y dinámica, y su funcionamiento está en las manos de las personas. Por lo que, las redes por las que viajan los mensajes en las empresas, están conectadas por medio de las personas, por lo que es necesario realizar los estudios de los roles, de las posiciones y de las redes, conocer las relaciones entre los trabajadores de una empresa.

Una forma de mirar las diferentes relaciones posibles dentro de una organización es examinar el “grado de incorporación de los individuos estudiados, desde el sistema más simple hasta la organización entera”.

Por otro lado, Pace y Boren usan el término intrapersonal para referirse a situaciones en las que la comunicación ocurre en una relación cara a cara e identificaron cuatro relaciones cara a cara de acuerdo al número de personas involucradas: comunicación diádica, comunicación serial, comunicación de pequeño grupo y comunicación de audiencia.

2.2.2. TRABAJO EN EQUIPO

2.2.2.1. Definición de Trabajo en Equipo

Katzenbach y Smith (1996) "Número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento comunes y con responsabilidad mutua compartida",

Gómez y Acosta (2003) “Una de las condiciones de trabajo de tipo psicológico que más influye en los trabajadores de forma positiva es aquella que permite que haya confianza y trabajo en equipo en una organización donde preste sus servicios, porque el trabajo en equipo puede dar muy buenos resultados; ya que normalmente estimula el entusiasmo para que salgan bien las tareas encomendadas”.

Robbins y Coulter (2014) indican, que se trata de un grupo donde sus miembros trabajan intensamente en un objetivo común y específico, donde dan uso a su concordancia positiva, responsabilidad mutua e individual, y destrezas complementarias.

Jiménez (2010). Define lo siguiente: “El trabajo en equipo se da con un grupo de personas que cooperan activamente para conseguir el mismo objetivo o propósito. Sus integrantes trabajan los unos con los otros para alcanzar metas. Se caracteriza porque los integrantes dirigen sus actividades a ayudar a sus miembros a alcanzar el objetivo de todo el equipo y los aportes de los individuos son aumentados”

"Trabajo en Equipo no significa solamente "trabajar juntos". Trabajo en equipo es toda una filosofía organizacional, es una forma de pensar diferente, es un camino ganador que las empresas han descubierto en los últimos años para hacer realmente que el trabajador se comprometa con los objetivos de la empresa".

Ahora bien, cabe señalar que independiente de cuál sea la definición correcta, hay claras diferencias entre lo que es el trabajo en equipo y el equipo de trabajo. Por su parte, el trabajo en equipo está más relacionado con los procedimientos, técnicas y estrategias que utiliza un grupo determinado de personas para conseguir sus objetivos propuestos. Mientras el equipo de trabajo, involucra a un grupo humano con habilidades y funciones a desarrollar para el cumplimiento de metas finales.

Cuando hablamos de trabajo en equipo, nos referimos a un grupo de gente bien organizado, cada uno con sus correspondientes responsabilidades y tareas perfectamente definidas, teniendo a la cabeza un líder, idealmente aceptado por todos y quien será el guía para que el equipo a través de ciertas reglas, oriente sus esfuerzos en forma comprometida en un mismo sentido. Un equipo de trabajo, por su parte, se centra su atención exclusivamente en:

El trabajo en equipo implica un grupo de personas trabajando de manera coordinada en la ejecución de un proyecto:

- ✓ El equipo responde del resultado final y no cada uno de sus miembros de forma independiente.

- ✓ Cada miembro está especializado en un área determinada que afecta al proyecto.
- ✓ Cada miembro del equipo es responsable de un cometido y sólo si todos ellos cumplen su función será posible sacar el proyecto adelante.

2.2.2.2. Dimensiones del Trabajo en Equipo

Jiménez (2010). “El trabajo en equipo se da con un grupo de personas que cooperan activamente para conseguir el mismo objetivo o propósito. Sus integrantes trabajan los unos con los otros para alcanzar metas. Se caracteriza porque los integrantes dirigen sus actividades a ayudar a sus miembros a alcanzar el objetivo de todo el equipo y los aportes de los individuos son complementarios”

a. Complementariedad:

Un equipo funciona cuando cada miembro domina una parcela determinada del proyecto, es decir, es especialista en un área concreta. “Todos y cada uno de estos conocimientos son necesarios para sacar el trabajo adelante”.

En este sentido, es enriquecedor para el equipo que sus integrantes tengan capacidades y aptitudes diversas y heterogéneas. Es la forma más idónea de llegar a soluciones inventoras y creativas.

Jiménez (2010). Cada uno de los miembros del equipo domina una parcela del abanico de competencias (conocimientos y habilidades o destrezas) necesarias para llevar a cabo el proyecto común. Cada miembro del equipo ejecuta una tarea distinta de acuerdo con su perfil, de modo que exista una base de competencias no sutiles, sino especializadas y complementarias”.

b. Coordinación:

El grupo de profesionales, con un líder a la cabeza, debe actuar de forma organizada con vista a sacar el proyecto adelante.

Entre las funciones de ese líder debe estar crear un calendario de cumplimiento y realizar un seguimiento de los logros y las necesidades de cada uno de los miembros del equipo. También debe procurar consensos entre los integrantes del grupo y tomar decisiones, pero no de manera unilateral sino

contando con las diferentes opiniones. Asimismo, el líder nunca debe perder de vista el objetivo fundamental.

c. Comunicación:

El trabajo en equipo exige una comunicación abierta entre todos sus miembros para poder coordinar las distintas actuaciones individuales, previamente hay que crear un ambiente propicio en el que se facilite una comunicación abierta y en varias direcciones entre todos los miembros del equipo. Para ello hay que motivar a cada empleado a que comparta su punto de vista abiertamente: si uno solo se queda el margen, el proyecto puede hundirse. “Para que el equipo funcione como una maquinaria con diversos engranajes todos deben funcionar a la perfección, si uno falla el equipo fracasa”, advierte la coach. Y eso puede ocurrir si hay un corte en el traspaso de información.

d. Confianza:

Cada persona confía en el buen hacer del resto de sus compañeros. Esta confianza le lleva a aceptar anteponer el éxito del equipo al propio lucimiento personal.

“El trabajo en equipo permite desarrollar no sólo la autoconfianza sino confiar en que cada miembro ha adquirido las habilidades y la responsabilidad de cumplir con su tarea. Esto lleva a distinguir el éxito del equipo y no al lucimiento personal. La confianza en el trabajo en equipo se caracteriza por el cumplimiento de los acuerdos, libertad de expresión, empoderamiento y autoconfianza”. Jiménez (2010).

• Compromiso:

Cada miembro debe comprometerse a aportar lo mejor de sí mismo, a poner todo su empeño en sacar el trabajo de equipo adelante. El objetivo a conseguir no es individual o de cada cual, sino común. Por tanto, todos los miembros deben obligarse y responsabilizarse del trabajo propio que pertenece a un todo común y solidario” Jiménez (2010).

Así mismo Del Río (2010), hace mención del compromiso como:

La misión, sin olvidar que siempre debe usar explícitamente el verbo “pedir” para hacer y solicitar el compromiso del otro para efectivo dicho

acuerdo. Un aspecto importante a considerar, es que se debe compartir la misión, es decir, se debe construir una misión común, lo cual significa que cada integrante del equipo podrá comprobar este entendimiento cuando evalúe que las acciones realizadas por los otros miembros le parezcan consistentes con el entendimiento que él tiene de la misión. En orden a asegurar que la misión sea compartida, el líder debe pedir a cada miembro un compromiso público con ella, es decir, un compromiso frente a sus compañeros de equipo.

En las reuniones con el equipo, el gerente, director o líder, debe hacer evaluaciones del desempeño del equipo en el cumplimiento de la misión.

El equipo responde de los resultados obtenidos, pero goza de libertad para organizarse como considere más conveniente. Dentro de ciertos márgenes el equipo tomará sus propias decisiones sin tener que estar permanentemente solicitando autorización a los estamentos superiores.

2.2.2.3. Ventajas y Desventajas del Trabajo en Equipo

Las Ventajas que se tiene en el Trabajo en Equipo son las siguientes:

- Al tratarse de personas diferentes, cada uno entrega un aporte en particular al equipo. Habrá quienes tengan más habilidades manuales, mientras otros le darán un mayor uso a su intelecto. Habrá líderes y otros seguidores. En definitiva, la diversidad hará el enriquecimiento mutuo.
- Tratándose de seres con capacidad de raciocinio, es lógico encontrar a individuos que discrepen por las diferencias de sus ideas, pero que resulta beneficioso considerando obtener mayor creatividad en la solución de problemas.
- Se logra la integración de metas específicas en una meta común.
- Prevalece la tolerancia y el respeto por los demás.
- Al sentirse parte real de un equipo, donde son tomados en cuenta, las personas se motivan a trabajar con un mayor rendimiento.
- Promueve la disminución de la rotación de personal al desempeñarse en un lugar que les resulta grato.

Sus desventajas son las siguientes:

- Es difícil coordinar las labores de un grupo humano, por la diversidad en las formas de pensar, capacidades, disposición para trabajar, responsabilidad, entre otros factores y luego orientarlos hacia un mismo objetivo.
- Muchas diferencias en las formas de pensar, puede llevar a discusiones que dividan al grupo.
- Entendiéndose que el trabajar en equipo implica asumir responsabilidades como tal, es posible que al cometer errores nadie quiera asumirlos en forma particular.

2.2.2.4. Características del Trabajo en Equipo

- Trabajar en equipo implica integrar a personas con sus diferencias.
- La influencia de un líder debe provocar resultados positivos.
- El objetivo central de la empresa debe representar lo que cada uno de sus integrantes debe y desea alcanzar.
- Sinergia ($1+1=3$, el todo es más que la suma de sus partes).
- Se enfatiza el conocido lema: "todos para uno y uno para todos."

2.2.2.5. Requisitos del Trabajo en Equipo

- ✓ **Planificación:** Si el liderazgo es de tipo participativo, entonces en conjunto delimitarán cuál será el plan de acción para la empresa.
- ✓ **Organización:** La entidad requiere delimitar qué tareas le corresponden según habilidades a cada cual, los cargos y responsabilidades, es decir, cómo lo van a hacer para lograr los objetivos.
- ✓ **Dirección:** Es necesario orientar a los recursos del organismo: humanos, financieros, materiales y técnicos. Darles un mismo sentido a las metas específicas para alcanzar el objetivo central.
- ✓ **Control:** Hay que evaluar el rendimiento tanto parcial como global, definiendo de ante mano reglas claras, por lo que el liderazgo juega aquí un papel fundamental.
- ✓ **Intercambiar Conocimientos y Destrezas:** Al trabajar con recursos humanos, tal como se planteó antes, resulta obvio encontrar diferencias

entre ellos y desde luego, cada uno debe dar a conocer sus habilidades, entregar un aporte para que el trabajo en equipo prospere. En síntesis, se torna pertinente destacar la colaboración entre todos.

- ✓ **Comunicación:** El poder tener una buena comunicación es la clave del entendimiento, pues por ejemplo, si tenemos algún problema con un compañero lo conversamos a fin de resolver la disputa; si nos surge una duda en cuanto al desempeño de cierta función, entonces lo consultamos a quien es debido, en definitiva, es importante que fluya una información fehaciente y útil.
- ✓ **Confianza Recíproca:** Si de trabajar en equipo se trata, la confianza mutua es sumamente relevante en el sentido de tener que compartir en muchas ocasiones: información confidencial, dinero o delegar a otro alguna tarea que requiere de un alto grado de responsabilidad.
- ✓ **Comprensión:** Siempre surgirán diferencias en las maneras de pensar y actuar, por ende, la tolerancia, el comprender que todos somos distintos, hará que el equipo perdure por más tiempo.
- ✓ **Complementación:** Al trabajar en equipo dentro de una determinada empresa, nos estamos refiriendo a un macro equipo (por llamarlo de alguna forma), es lógico que surjan equipos pequeños con el propósito de complementarse. Por ejemplo. habrá un departamento de sistemas en donde todos manejarán de forma más erudita todo lo relativo a la computación.

Ahora bien, si el rubro de la organización es de fabricación y distribución de softwares, dicho departamento tendrá que complementar sus operaciones con el departamento de despachos.

- ✓ **Compromiso:** Es común hablar de "ponerse la camiseta", dicho muy apropiado cuando hablamos de trabajo en equipo, pues la idea es que el conjunto de personas que trabajan por un fin, se sienta parte de él, como si fuera algo propio.
- ✓ **Creatividad:** Sobre todo cuando existe limitación en los recursos, se requiere bastante creatividad. Por ejemplo, vamos a considerar que tenemos una pequeña empresa, estamos recién comenzando y hay muchos

papeles que ordenar, pero por lo pronto pocos archivadores, la idea es perforarlos y acudir a las antiguas técnicas de sujetar la documentación aprovechando los orificios del papeleo.

- ✓ **Optimismo:** Muchos quizás con la situación presentada a priori (falta de archivadores), sientan que la empresa no va a prosperar, pues los recursos son demasiados limitados. El punto es apoyarse mutuamente, no desmotivarse, seguir adelante, ser perseverante, ante todo.
- ✓ **Voluntad:** El ser humano por su esencia hay ocasiones en que no desea hacer nada, ya sea, por holgazanería, problemas emocionales, no siente motivación por parte de sus superiores, entre otros factores. Sin embargo, de alguna manera debemos conseguir la fuerza para cumplir con nuestro trabajo, y tener voluntad para hacerlo.
- ✓ **Eficiencia más que Eficacia:** Tal como se mencionó en alguna de las unidades de Liderazgo, eficacia sólo contempla lograr los objetivos, mientras que eficiencia, conlleva a alcanzarlos de igual forma, en menos tiempo y recursos.
- ✓ **Crear un Clima agradable:** El clima involucra tanto aspectos físicos como psicológicos, es decir, en lo físico importa el entorno en donde se labora, que sea confortable, con buena iluminación, calefacción y/o ventilación según corresponda, que se cuente con los utensilios necesarios, ya sea, de oficina o herramientas y maquinarias, dependiendo de la función a desempeñar.

En definitiva, no se trata de exigir lujos ni elementos suntuarios, pero si contar con lo básico para hacer del ambiente de trabajo, un lugar grato y propicio para laborar.

2.2.2.6. Habilidades para las Relaciones Interpersonales Efectivas

- ✓ **Habilidad de Atención y Escucha:** No basta con escuchar a los demás, también hay que demostrar atención, es decir, manifestar interés en lo que nos plantean. La conexión debe darse con oídos y vista. Estar con la completa intensidad de comprender lo que nos comunican.

- ✓ **Habilidad del Respeto:** Se tiende a confundir el respeto con la obediencia ante una autoridad. El respeto constituye también un gesto de disposición a escuchar, de hacerle saber a los demás que nos importa conocer opiniones distintas, responder a las necesidades comunicacionales de otros, saber aceptar las críticas positivas o negativas y tomarlas como constructivas.
- ✓ **Habilidad de la Concreción o Especificación:** Al hablar debemos ser más específicos y no plantear todo en forma tan genérica como con un: "siempre haces esto". Lo correcto sería detallar la situación exacta en que la otra persona se equivocó y no acudir al "siempre" y al "esto" que por lo demás, conlleva a confrontaciones innecesarias. Situación reiterativa también al responder con preguntas. Por ejemplo. Mientras uno pregunta: ¿Tú sabes si estos presupuestos se evaluarán hasta mañana para discutirlo con el resto?, el otro responde: ¿Por qué?. Definitivamente, ese tipo de eventualidades origina discusiones o el término de una conversación.
- ✓ **Habilidad de la Empatía:** Poder de entenderse con otra persona y tener cierta afinidad.
- ✓ **Habilidad de la Genuidad:** Característica innata de los niños, los cuales, la van perdiendo a medida que van creciendo y socializándose. Así como su nombre lo indica, se trata de ser genuinos, auténticos, pero no impulsivos, o sea, hay que pensar antes de hablar.
- ✓ **Habilidad de la Inmediatez:** Comunicación abierta y directa con el resto.
- ✓ **Habilidad de la Confrontación:** No constituye agredir verbalmente a otra persona, sino procurar llegar a un acuerdo en aspectos en que discrepen.

2.2.2.7. Importancia del Trabajo en Equipo en las Organizaciones

Antiguamente, estábamos insertos en un mundo con una economía de mercado cerrada, por ende, todas las organizaciones también lo eran, es decir, se basaban mucho en el principio de administración como es la División del Trabajo, que teniendo en cuenta la especialización de los trabajadores, esto ofrece una importante ventaja. Sin embargo, por otro lado, tal principio se basa además en realizar funciones sin saber de lo que se efectúa en el resto de la empresa y por lo mismo, donde nadie le colabora a nadie.

Hoy en día, nuestros mercados se vuelven cada vez más globalizados, más abiertos, lo que ha generado en el interior de las compañías, tener que exigir a los trabajadores el ser más multidisciplinarios y los cargos en sí, mucho más poli funcionales, como fruto de buscar la eficiencia, es decir, producir con menos costos apuntados en este caso a las remuneraciones.

En síntesis, se ha debido pasar de un trabajo individualista a uno en equipo. Resulta importante agregar además, que al vivir en un mundo más globalizado, las empresas, por tanto, abren sucursales no sólo en sus países de origen, sino que se expanden a nivel internacional y es aquí donde las comunicaciones tienen un rol fundamental. Ya el trabajo en equipo no es directo, surge el uso de la tecnología como es la computación, específicamente, internet.

Obviamente en la empresa moderna, el trabajo por fuerza mayor, debe ser ejercido por más de una persona.

2.2.2.8. Diferencias entre Equipo de Trabajo y Grupo de Trabajo

- ✓ **Grupo de Trabajo:** Es un conjunto de personas que realizan dentro de una organización una labor similar. Suelen estar próximas físicamente, tienen un mismo jefe, realizan el mismo tipo de trabajo, pero son independientes, no dependen del trabajo de sus compañeros: cada uno realiza su trabajo y responde individualmente del mismo.

Las diferencias entre equipo de trabajo y grupo de trabajo son importantes:

- a. El equipo de trabajo responde en su conjunto del trabajo realizado mientras que en el grupo de trabajo cada persona responde individualmente.
- b. En el grupo de trabajo sus miembros tienen formación similar y realizan el mismo tipo de trabajo (no son complementarios).

En el equipo de trabajo cada miembro domina una faceta determinada y realiza una parte concreta del proyecto (sí son complementarios).

- c. En el grupo de trabajo cada persona puede tener una manera particular de funcionar, mientras que en el equipo es necesario la coordinación, lo que

va a exigir establecer unos estándares comunes de actuación (rapidez de respuesta, eficacia, precisión, dedicación, etc.).

- d. En el equipo de trabajo es fundamental la afinidad, hay una estrecha colaboración entre sus miembros. Esto no tiene por qué ocurrir en el grupo de trabajo.
- e. El grupo de trabajo se estructura por niveles jerárquicos. En el equipo de trabajo en cambio los rangos se diluyen: hay un jefe de equipo con una serie de colaboradores, elegidos en función de sus conocimientos, que funcionan dentro del equipo en pie de igualdad, aunque sus categorías laborales puedan ser muy diferentes.

Los equipos de trabajo pueden, al instaurarse, plantear algunas deficiencias dentro de la organización.

- ✓ Las organizaciones están organizadas en niveles jerárquicos, con estructuras muy definidas y con áreas de trabajo separadas. Los equipos de trabajo rompen con estas estructuras jerárquicas.
- ✓ En el equipo participan miembros de áreas diversas que reportan por tanto a jefes diferentes pero que dentro del equipo se ponen bajo el mando de un mismo coordinador.
- ✓ Por otra parte, en el desarrollo del proyecto el equipo puede realizar tareas que afectan a áreas diferentes y que en teoría corresponderían a distintos departamentos de la organización.
- ✓ Es frecuente también que los miembros del equipo tengan que organizar su presencia en el mismo con su trabajo habitual, lo que puede originar problemas de coordinación.
- ✓ El líder del equipo procede de un área determinada de la empresa lo que puede generar celos departamentales ya que se pone al frente de personas de otras unidades.
- ✓ Sigue prevaleciendo el trabajo individual, donde el equipo de trabajo no deja de ser algo novedoso en lo que no tienen experiencia y de lo que inicialmente desconfían.

Algunos directivos llegan a pensar que estos equipos suponen una pérdida de tiempo. "Siempre hemos trabajado de esa forma y nos ha ido bien,

¿por qué debemos cambiar ahora". Por ello, hay que evitar a toda costa que el equipo se desarrolle como algo ajeno a la organización, algo diferente. El equipo debe desarrollar una buena comunicación con el resto de la organización, integrarse en la misma y no quedar como un mundo aparte.

Además, algunos pueden ver en los equipos de trabajo una amenaza a su posición: invaden sus áreas de competencia, emplean a miembros de sus departamentos, etc. Por ello, pueden tratar de boicotarlos o al menos de no prestarles el apoyo necesario. Puede que no se trate de un rechazo directo, evidente, pero sí de un desafío silencioso, sutil, que puede resultar muy dañino, no facilitándole la información necesaria, no dándole el apoyo necesario.

En muchas empresas los equipos de trabajo no cuentan con la simpatía de la organización, sino es posible que se queden a un lado, debe contar con el apoyo visible de los niveles superiores, debe tenerse claro que no son el resultado del capricho de un jefe cualquiera, sino que responden a una nueva visión de la organización del trabajo dentro de la economía nacional. Para la selección de personas con capacidad para trabajar en equipo hay que tener en cuenta algunas peculiaridades de su personalidad.

Es preferible, que tengan personalidades diferentes ya que ello enriquece al equipo: unos más comunicativos que otros; unos apasionados y otros reflexivos; unos generalistas y otros más detallistas, etc. Aunque pueda parecer que la diversidad puede complicar la gestión del equipo, lo que sí es cierto es que contribuye a su enriquecimiento cada persona aporta unas cualidades diferentes.

Entre los miembros seleccionados se nombrará un jefe del equipo en base a su mayor experiencia, a su visión más completa del trabajo asignado, a su capacidad de conducir grupos, etc. Al equipo hay que comunicarle con claridad el proyecto asignado, el plazo previsto de ejecución, los objetivos a alcanzar, cómo se les va a evaluar y como se les va a estimular con los resultados obtenidos.

El equipo no puede funcionar de espaldas a la organización como una unidad atípica, extraña. Muy al contrario, debe estar plenamente integrada en la

misma. Hay que ser consciente de que los equipos van a necesitar tiempo para acoplarse y funcionar eficazmente.

Por eso, debemos mencionar las diversas etapas de un equipo de trabajo:

- **Inicio:** predomina el optimismo, los miembros se sienten ilusionados con el proyecto que se les ha encomendado; se conocen poco, pero las relaciones son cordiales, todos ponen de su parte para evitar conflictos.
- **Primeras dificultades:** el trabajo se complica y surgen las primeras dificultades lo que origina tensión y roces entre sus miembros; las diferencias de carácter y personalidad asoman.
- **Acoplamiento:** los miembros son conscientes de que están obligados a entenderse si quieren sacar el proyecto adelante. Esto les obliga a tratar de superar los enfrentamientos personales. Por otra parte, los miembros ven que, aunque con dificultades, el proyecto va avanzando lo que permite recuperar cierto optimismo.
- **Madurez:** el equipo está acoplado, controla el trabajo y sus miembros han aprendido a trabajar juntos (conocen los puntos débiles de sus compañeros y evitan herir sensibilidades). El equipo entra en una fase muy productiva.
- **Agotamiento:** buena parte del proyecto ya está realizado, quedan flecos menores y los miembros del equipo comienzan a perder ilusión en el mismo. El rendimiento puede volver a caer y es posible que vuelvan a surgir rivalidades. Llega el momento de ir cerrando el proyecto e ir liquidando el equipo, quedando únicamente aquellas personas necesarias para rematar el trabajo.

Conociendo este desarrollo, es conveniente al principio no presionar al equipo en exceso, darle tiempo para que se vaya rodando. Además, para muchas personas trabajar en equipo resulta una experiencia novedosa, diferente de su forma habitual de funcionar, por lo que hay que darles tiempo. Resulta interesante ofrecer a sus miembros cursos de formación sobre el trabajo en equipo (coordinación, toma de decisiones, responsabilidades, desarrollo de las reuniones, funciones del líder, etc.).

2.3. HIPÓTESIS

2.3.1. Hipótesis General

La comunicación organizacional se relaciona positivamente en el trabajo en equipo del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Cluster Huancavelica al año 2018.

2.3.2. Hipótesis Específicas

- ✓ La comunicación organizacional se relaciona positivamente en el trabajo en equipo en su dimensión compromiso del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Clúster Huancavelica.
- ✓ La comunicación organizacional se relaciona positivamente en el trabajo en equipo en su dimensión coordinación del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Clúster Huancavelica.
- ✓ La comunicación organizacional se relaciona positivamente en el trabajo en equipo en su dimensión comunicación del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Clúster Huancavelica.
- ✓ La comunicación organizacional se relaciona positivamente en el trabajo en equipo en su dimensión comportamiento del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Clúster Huancavelica.

2.4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

- ✓ **Calidad:** La calidad es subjetiva, ya que depende del sujeto que la percibe según sus intereses, deseos y expectativas. Lo que para mí está bien, puede no estarlo para otro, también es circunstancial, puesto que la apreciación de la calidad dependerá del momento o situación que estemos viviendo. En este sentido, la calidad podría definirse como la mejora continua de todas las actividades que realiza la empresa, a fin de alcanzar un nivel de excelencia que satisfaga las demandas y expectativas de sus clientes. Todo ello mediante la activa participación de los niveles gerenciales y de todos los trabajadores.

- ✓ **Calidad de Servicio:** Tomando como base los anteriores conceptos, vemos como la calidad de servicio puede ser definida como la mejora cualitativa de nuestras relaciones con el cliente, de manera que éste quede gratamente sorprendido con el servicio ofrecido, es decir, lograr que, en cada contacto, el cliente se lleve la mejor impresión acerca de nuestros servicios.
- ✓ **Capacitación:** Es el proceso sistemático y/o adquisición de nuevos conocimientos habilidades y aptitudes para una mejor calificación tendente a un mejor ejercicio de las labores. Se utilizará la información del análisis de puestos para diseñar los programas de capacitación y desarrollo.
- ✓ **Compensaciones:** Es necesaria una clara comprensión de lo que cada empleo representa para estimar el valor de los puestos y la compensación apropiada para cada uno.
- ✓ **Competitividad:** Las empresas exitosas obtienen ventajas competitivas mediante la incorporación de nuevas tecnologías o introduciendo prácticas novedosas en los negocios (diseño de productos, procesos de producción, atención al comprador, entrenamiento del personal, etc.).
- ✓ **Comunicación Organizacional:** La comunicación organizacional consiste en el proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una organización compleja. Dicho proceso puede ser interno, es decir, basado en relaciones dentro de la organización, o externo.
- ✓ **Comportamiento:** Son actitudes que toma la persona en momento adecuado, ya sea positivamente o negativamente. El comportamiento es la manera de comportarse (conducirse, portarse). Se trata de la forma de proceder de las personas u organismos frente a los estímulos y en relación con el entorno.
- ✓ **Cordialidad:** El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales.
- ✓ **Eficacia:** Es el nivel de contribución al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa. Diremos que una acción es eficaz cuando consigue los objetivos tácticos correspondientes.

- ✓ **Eficiencia:** Está referida a la relación existente entre los bienes o servicios producidos o entregados y los recursos utilizados para ese fin (productividad), en comparación con un estándar de desempeño establecido.
- ✓ **Estrategias:** Líneas maestras para la toma de decisiones que tienen influencia en la eficacia a largo plazo de una organización.
- ✓ **Gestión:** En términos generales, por el término de gestión se referirá a la acción y al efecto de administrar o gestionar un negocio. A través de una gestión se llevarán a cabo diversas diligencias, trámites, las cuales, conducirán al logro de un objetivo determinado, de un negocio o de un deseo que lleva largo tiempo en carpeta, como se dice popularmente.
- ✓ **Integración de Personal:** Consiste en ocupar y mantener así los puestos de la estructura organizacional. Esto se *realiza* mediante la identificación de los requerimientos de la fuerza de trabajo, el inventario de las personas disponibles y el reclutamiento, selección, contratación, ascenso, evaluación, planeación de carreras y capacitación.
- ✓ **Motivación:** Son incentivos que se da a determinadas personas mediante el rendimiento laboral y estos pueden ser aumento, regalos y vacaciones. Aquella que implica el deseo humano de trabajar, contribuir o cooperar.
- ✓ **Organización:** Una organización es un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros.
- ✓ **Profesionalismo:** Manéjate profesionalmente frente al cliente, usuario y los compañeros de trabajo, evita el chismorreo, hacer esperar al cliente y estar desinformado sobre nuestros productos y los de la competencia. Está alerta ante situaciones sospechosas que puedan conllevar fraudes, detecta errores en la ejecución de las tareas y trabaja en ellos oportunamente.
- ✓ **Potencial Humano:** Categoría de vanguardia que implica superar la miope concepción tradicional de considerar a las personas como un recurso, para pasar a contemplar como generadora de valor y riqueza organizacional. También se concibe como talento humano.

- ✓ **Responsabilidad:** El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo.
- ✓ **Servicio:** En principio se entendía por servicio a todas aquellas actividades que consistían en prestar ayuda. Con el incremento de la industrialización, los mercados se vieron inundados por una gran variedad de productos que requerían de mantenimiento o reparaciones; esto dio origen al concepto de servicio en términos de mantenimiento y reparación, representando para algunas compañías una extraordinaria ventaja competitiva.
- ✓ **Toma de Decisiones:** Es la selección de un curso de acción entre varias alternativas que utiliza metodologías cuantitativas que brinda la administración para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial, etc.
- ✓ **Trabajo en Equipo:** Consiste en realizar una tarea en particular entre un grupo de dos o más personas. Es de suma importancia para el trabajo en equipo mantener un buen nivel de coordinación, también son importantes la unión del grupo y el buen clima durante la actividad para mantener la armonía entre los integrantes.
- ✓ **Valores:** Los valores inspiran la razón de ser de cada institución, las normas vienen a ser los manuales de instrucciones para el comportamiento de la empresa y de las personas.

2.5. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE 01 (X)

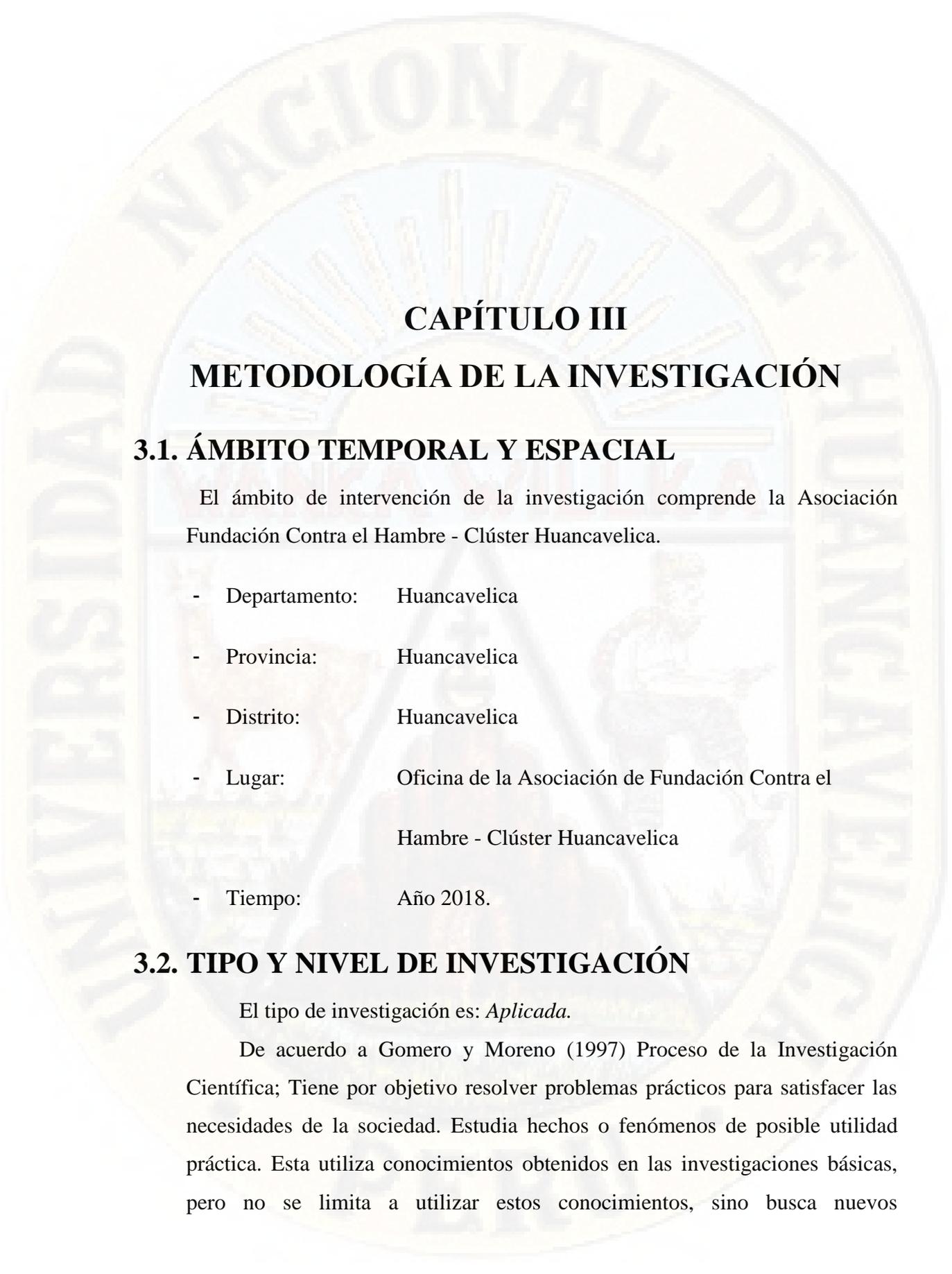
La Comunicación Organizacional

VARIABLE 02 (Y)

El Trabajo en Equipo

2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
Comunicación Organizacional ¹	<p>“La Comunicación Organizacional es el flujo de información, el intercambio de mensajes y la transmisión de los mismos dentro de la organización.”.</p> <p>KATZ y KAHN (1990)</p>	<p>“La Comunicación Organizacional está conformada por la información que se transmite dentro de una organización, que se da de manera afectiva colaborativa y de forma estratégica entre los miembros de la organización.”.</p> <p>KATZ y KAHN (1990)</p>	<p>Informativa</p> <p>Afectiva colaborativa</p> <p>Estratégica</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Información ✓ Indicaciones ✓ Comunicación Fluida ✓ Confianza ✓ Colaboración ✓ Integración ✓ Retroalimentación ✓ Objetivos ✓ Tecnología
Trabajo en Equipo	<p>“Se da con un grupo de personas que cooperan activamente para conseguir el mismo objetivo o propósito, donde su integrantes trabajan los unos con los otros para alcanzar metas, se caracteriza porque los integrantes dirigen sus actividades a ayudar a sus miembros a alcanzar el objetivo de todo el equipo y los aportes de los individuos son complementarios”</p> <p>JIMÉNEZ (2010).</p>	<p>“El trabajo en equipo se da con un grupo de personas que tienen el compromiso de conseguir un objetivo en común en coordinación con los demás integrantes y que trabajan en constante comunicación de esta manera dirigen su comportamiento para alcanzar metas organizacionales.</p> <p>JIMÉNEZ (2010).</p>	<p>Compromiso</p> <p>Coordinación</p> <p>Comunicación</p> <p>Comportamiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Objetivos ✓ Éxito ✓ Visión ✓ Delegación de responsabilidades ✓ Aceptación ✓ Trabajo inter áreas ✓ Expresión ✓ Conflictos ✓ Empatía ✓ Relación Interpersonal ✓ Motivación ✓ Innovación



CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ÁMBITO TEMPORAL Y ESPACIAL

El ámbito de intervención de la investigación comprende la Asociación Fundación Contra el Hambre - Clúster Huancavelica.

- Departamento: Huancavelica
- Provincia: Huancavelica
- Distrito: Huancavelica
- Lugar: Oficina de la Asociación de Fundación Contra el Hambre - Clúster Huancavelica
- Tiempo: Año 2018.

3.2. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación es: *Aplicada*.

De acuerdo a Gomero y Moreno (1997) Proceso de la Investigación Científica; Tiene por objetivo resolver problemas prácticos para satisfacer las necesidades de la sociedad. Estudia hechos o fenómenos de posible utilidad práctica. Esta utiliza conocimientos obtenidos en las investigaciones básicas, pero no se limita a utilizar estos conocimientos, sino busca nuevos

conocimientos especiales de posibles aplicaciones prácticas. Estudia problemas de interés social.

El nivel de la investigación es: *Descriptivo-Correlacional*.

Sampieri (2004) Metodología de la Investigación; los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así describir lo que se investiga.

Sampieri (2004) Metodología de la Investigación; los estudios correlacionales tienen como propósito evaluar la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables (en un contexto en particular).

3.3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Método General

Método Científico: es un proceso destinado a explicar fenómenos, establecer relaciones entre los hechos y enunciar leyes que expliquen los fenómenos físicos del mundo y permitan obtener, con estos conocimientos, aplicaciones útiles al hombre.

3.3.2. Métodos Específicos

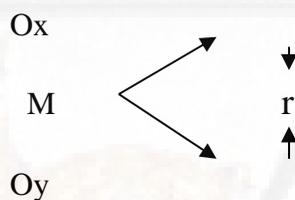
Para realizar la investigación se empleó los métodos inductivo, deductivo y correlacional.

- **Método Inductivo:** Obtención de conocimientos de lo particular a lo general. Estableciendo proposiciones de carácter general inferidas de la observación y el estudio analítico de hechos y fenómenos particulares.
- **Método Deductivo:** Razonamiento mental que conduce de lo general a lo particular. Permite partir de proposiciones o supuestos generales que se deriva a otra proposición o juicio particular.
- **Método Correlacional:** Estudió la relación entre dos o más variables de la investigación.

3.4. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El diseño tomado en cuenta en la investigación es: *el diseño no experimental de corte transeccional*.

Sampieri (2004) Metodología de la Investigación; los diseños transeccionales correlacionales – causales; estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. Se trata de descripciones, pero no de categorías, conceptos, objetos, ni variables individuales, sino de sus relaciones, sean éstas puramente correlacionales o relaciones causales. En estos diseños lo que se mide – analiza (enfoque cuantitativo) o evalúa analiza (enfoque cualitativo) es la asociación entre categorías, conceptos, objetos o variables en un tiempo determinado.



Donde:

M: Muestra de observación.

Ox: Comunicación Organizacional

Oy: Trabajo en Equipo

r : Relación entre Variables.

3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.5.1. Población

Tamayo (1997); la población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de la población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación.

El objeto de estudio del presente trabajo de investigación, fue realizado a un total de 30 personas, trabajadores laboran en la Asociación Fundación Contra el Hambre Clúster Huancavelica.

3.5.2. Muestra

Según Tamayo (2012), la muestra es la que se puede determinar la problemática, ya que es capaz de generar datos con los cuales se identifican las fallas dentro del proceso. Según Tamayo, T. & Tamayo, M (1997), afirma que la muestra “es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico”.

Por tanto se tomará como muestra a 30 personas, trabajadores laboran en la Asociación Fundación Contra el Hambre Clúster Huancavelica.

3.5.3. Muestreo

El muestreo fue el no probabilístico de tipo censal, ya que no se tomó ningún criterio de selección probabilística, serán todos los elementos de la población en estudio.

Canales (2004). Los métodos no probabilísticos se basan en un proceso en la cual el total de la población es igual al total de encuestados. Para el estudio, la muestra fue obtenida por muestreo no probabilístico por conveniencia, porque no existe el criterio de que todos los sujetos tengan la misma posibilidad de ser elegidos para formar parte de la muestra. Es el subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad si no de las características de la investigación.

3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Las técnicas que se utilizaron para recolectar la información fueron las siguientes:

- **Investigación Documental:** Para tal efecto se elaboraron fichas de resumen con información relevante de libros especializados.
- **Encuesta:** A fin de determinar cuantitativamente la relación existente entre las variables en estudio.
- **Cuestionario de encuesta:** El cual fue respondido por los encuestados.

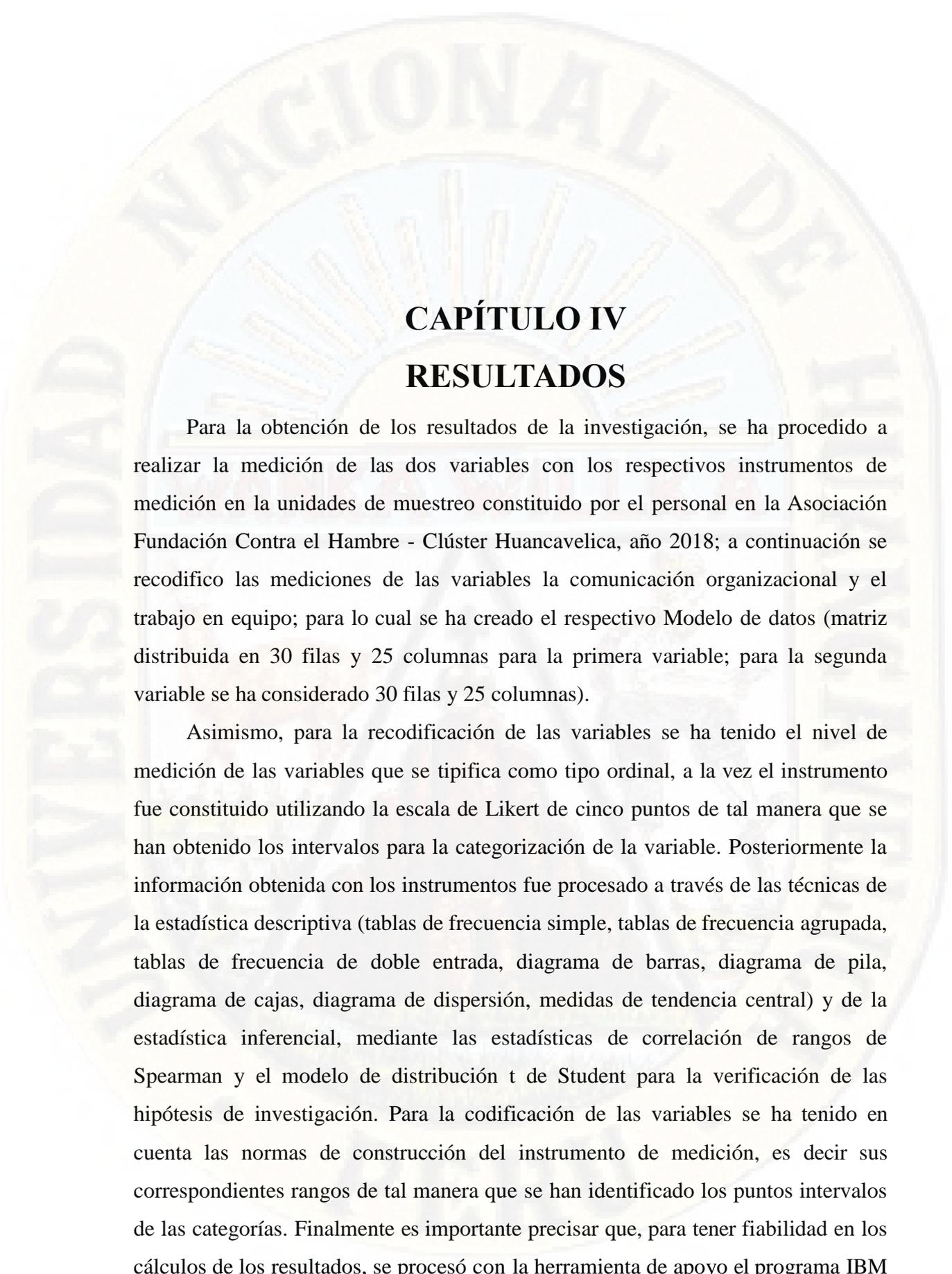
NEIL J. SALKIND (1998); los cuestionarios son un conjunto de preguntas estructuradas y enfocadas que se contestan con lápiz y papel. Los cuestionarios

ahorran tiempo porque permiten a los individuos llenarlos sin ayuda ni intervención directa

3.7. TÉCNICAS DE PROCEDIMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Concluido el trabajo de campo, se procedió a construir una base de datos para luego realizar los análisis estadísticos en el paquete SPSS versión 25.0 realizando lo siguiente:

- ✓ Obtención de frecuencias y porcentajes en variables cualitativas.
- ✓ Construcción de tablas para cada variable según los encuestados.
- ✓ Elaboración de gráficos por cada variable de estudio para la presentación de resultados.
- ✓ Análisis descriptivo e inferencial mediante la estadística de correlación de variables “rho” de Spearman a fin de determinar la relación de variables.
- ✓ Se efectuó a través del paquete estadístico SPSS Ver. 25.0.0



CAPÍTULO IV

RESULTADOS

Para la obtención de los resultados de la investigación, se ha procedido a realizar la medición de las dos variables con los respectivos instrumentos de medición en la unidades de muestreo constituido por el personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre - Clúster Huancavelica, año 2018; a continuación se recodifico las mediciones de las variables la comunicación organizacional y el trabajo en equipo; para lo cual se ha creado el respectivo Modelo de datos (matriz distribuida en 30 filas y 25 columnas para la primera variable; para la segunda variable se ha considerado 30 filas y 25 columnas).

Asimismo, para la recodificación de las variables se ha tenido el nivel de medición de las variables que se tipifica como tipo ordinal, a la vez el instrumento fue constituido utilizando la escala de Likert de cinco puntos de tal manera que se han obtenido los intervalos para la categorización de la variable. Posteriormente la información obtenida con los instrumentos fue procesado a través de las técnicas de la estadística descriptiva (tablas de frecuencia simple, tablas de frecuencia agrupada, tablas de frecuencia de doble entrada, diagrama de barras, diagrama de pila, diagrama de cajas, diagrama de dispersión, medidas de tendencia central) y de la estadística inferencial, mediante las estadísticas de correlación de rangos de Spearman y el modelo de distribución t de Student para la verificación de las hipótesis de investigación. Para la codificación de las variables se ha tenido en cuenta las normas de construcción del instrumento de medición, es decir sus correspondientes rangos de tal manera que se han identificado los puntos intervalos de las categorías. Finalmente es importante precisar que, para tener fiabilidad en los cálculos de los resultados, se procesó con la herramienta de apoyo el programa IBM

SPSS Versión 25. Con lo cual se contrasto la veracidad de los resultados, además la redacción estuvo orientada por las normas del estilo APA sexta edición.

4.1. Resultados a nivel descriptivo

4.1.1. Resultados de la comunicación organizacional

Tabla 1. Resultados de la comunicación organizacional.

Comunicación organizacional	f	%
Muy desfavorable	1	3,3
Desfavorable	3	10,0
Favorable	23	76,7
Muy favorable	3	10,0
Total	30	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado.

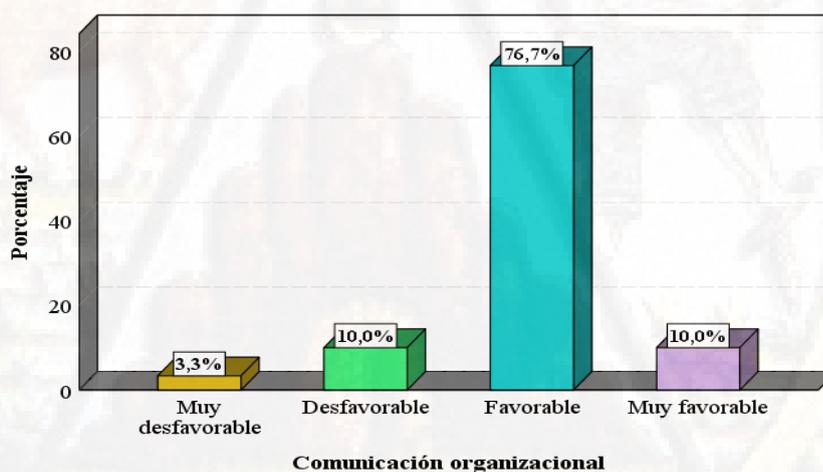


Figura 1. Diagrama de la comunicación organizacional.

Fuente: Tabla 1.

En la tabla 1 observamos los resultados de la percepción del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre-Clúster Huancavelica; el 3,3% (1) consideran que la comunicación organizacional es muy desfavorable, el

10,0% (3) consideran que es desfavorable, el 76,7% (23) consideran que es favorable y el 10,0% (3) consideran que son muy

Tabla 2. Resultados de las dimensiones de la comunicación organizacional.

Dimensiones de la Comunicación Organizacional	Muy desfavorable		Desfavorable		Favorable		Muy favorable		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
[1] Informativa	1	3,3	1	3,3	25	83,3	3	10,0	30	100,0
[2] Afectiva-colaborativa	1	3,3	2	6,7	26	86,7	1	3,3	30	100,0
[3] Estratégica	2	6,7	2	6,7	24	80,0	2	6,7	30	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado.

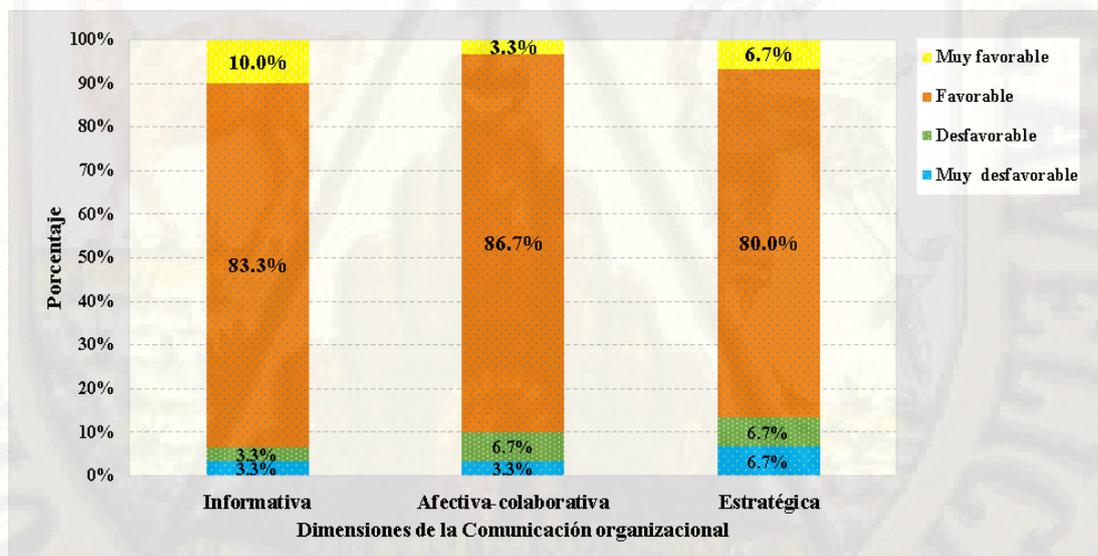


Figura 2. Diagrama de las dimensiones de la comunicación organizacional.

Fuente: Tabla 2.

[1] *Informativa*: el 3,3% (1) considera que es muy desfavorable, el 3,3% (1) consideran que es desfavorable, el 83,3%(25) consideran que es favorable y el 10,0%(3) consideran que es muy favorable.

[2] *Afectiva-colaborativa*: e 13,32) consideran que es desfavorable, el

86,7% (26) consideran que es favorable y el 3,3% (1) consideran que es muy favorable.

[3] *Estratégica:* el 6,7%(2) considera que es muy desfavorable, el 6,7%(2) consideran que es desfavorable, el 80,0% (24) consideran que es favorable y el 6,7% (2) consideran que es muy favorable. % (1) considera que es muy desfavorable,el6,7%(

Tabla 3. Resultados del perfil de la comunicación organizacional.

Categorías	f	%
[1] Nunca	34	4,8
[2] Casi nunca	103	14,4
[3] A veces	245	34,3
[4] Casi siempre	236	33,0
[5] Siempre	97	14,0
Total	715	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado.

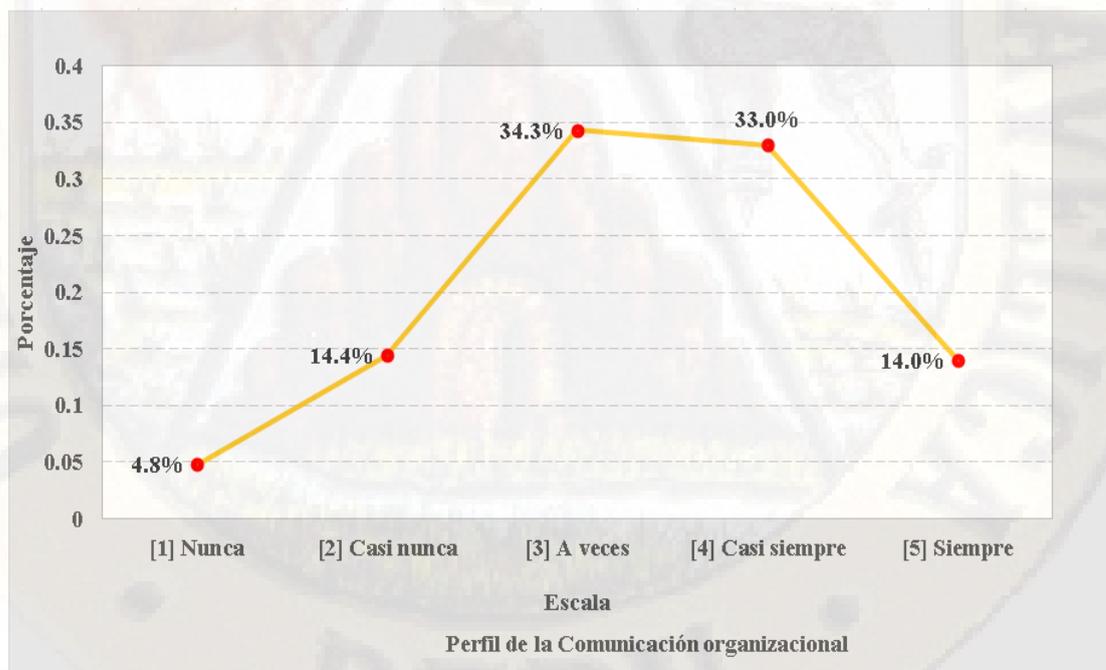


Figura 3. Diagrama del perfil de la comunicación organizacional.

Fuente: Tabla 3.

La tabla 3 muestra los resultados del perfil de las percepciones de la comunicación organizacional; el 4,8% del personal nunca están de acuerdo con los ítems del instrumento, el 14,4% del personal manifiestan casi nunca en acuerdo con los ítems del instrumento, el 34,3% del personal consideran a veces de acuerdo con los ítems del instrumento, el 33,0% del personal casi siempre están de acuerdo con los ítems del instrumento y finalmente el 14,0% del personal siempre están de acuerdo con los ítems del instrumento.

4.1.2. Resultados del trabajo en equipo

Tabla 4. Resultados del trabajo en equipo.

Trabajo en equipo	f	%
Muy desfavorable	1	3,3
Desfavorable	2	6,7
Favorable	26	86,7
Muy favorable	1	3,3
Total	30	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado.

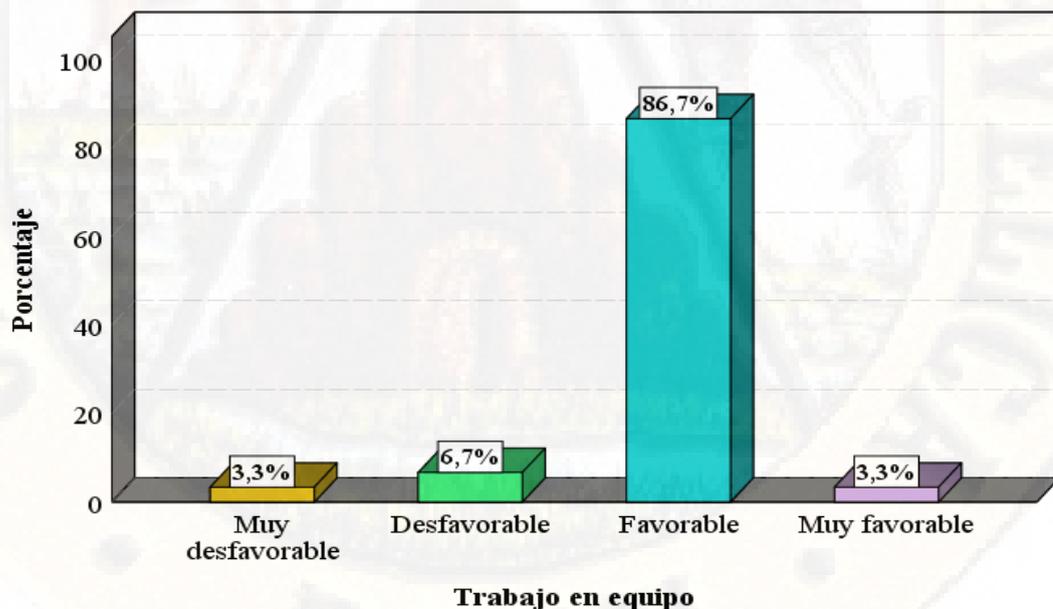


Figura 4. Diagrama del trabajo en equipo.

Fuente: Tabla 4.

En la tabla 4 los resultados de la percepción del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre-Clúster Huancavelica; 3,3% (1) del personal

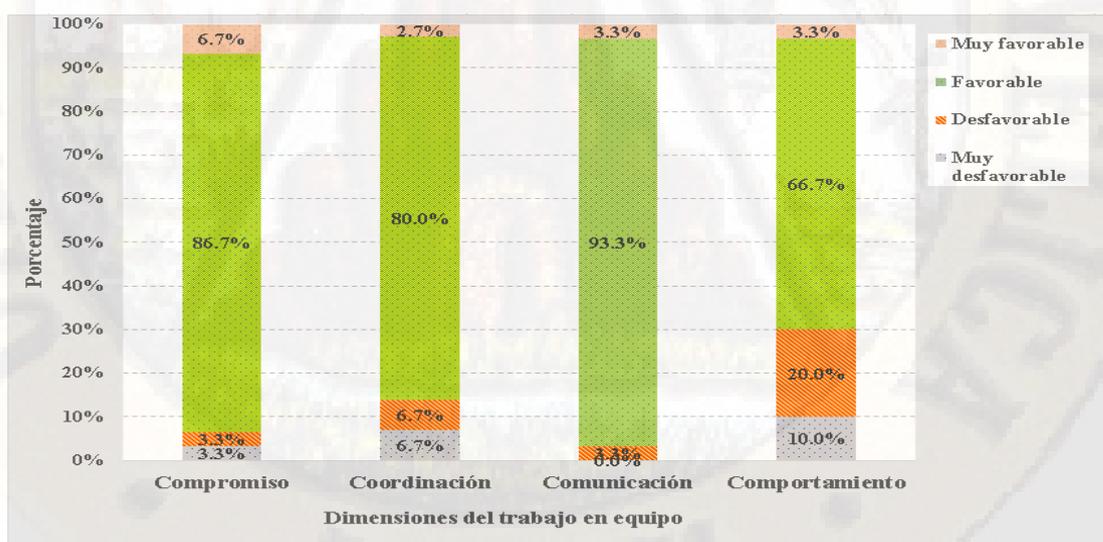
tienen una percepción muy desfavorable del trabajo en equipo, el 6,7% (2) del personal tienen una percepción desfavorable, el 86,7% (26) del personal tienen una percepción favorable y el 3,3% (1) del personal tienen una percepción muy favorable. Evidentemente está prevaleciendo la percepción favorable en cuanto al trabajo en equipo.

Tabla 5. Resultados de las dimensiones del trabajo en equipo.

Dimensiones del Trabajo en Equipo	Muy desfavorable		Desfavorable		Favorable		Muy favorable		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
[1] Compromiso	1	3,3	1	3,3	26	86,7	2	6,7	30	100,0
[2] Coordinación	2	6,7	2	6,7	24	80,0	2	2,7	30	100,0
[3] Comunicación	0	0,0	1	3,3	28	93,3	1	3,3	30	100,0
[4] Comportamiento	3	10,0	6	20,0	20	66,7	1	3,3	30	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado.

Figura 5. Diagrama de las dimensiones del trabajo en equipo.



Fuente: *Tabla 5.*

[1] *Compromiso*: el 3,3% (1) considera que es muy desfavorable, el 3,3% (1) consideran que es desfavorable, el 86,7% (26) consideran que es

favorable y el 6,7%

(2) consideran que es muy favorable.

[2] *Coordinación*: el 6,7% (2) considera que es muy desfavorable, el 6,7%

(2) consideran que es desfavorable, el 80,0% (24) consideran que es favorable y el 3,3%

(1) consideran que es muy favorable.

[3] *Comunicación*: el 0,0% (0) considera que es muy desfavorable, el 3,3%

(1) consideran que es desfavorable, el 93,3% (28) consideran que es favorable y el 3,3%

(1) consideran que es muy favorable.

[4] *Comportamiento*: el 10,0% (3) considera que es muy desfavorable, el 20,0% (6) consideran que es desfavorable, el 66,7% (20) consideran que es favorable y el 3,3%

(1) consideran que es muy favorable.

Tabla 6. Resultados del perfil del trabajo en equipo.

Categorías	f	%
[1] Nunca	1	0,1
[2] Casi nunca	25	3,7
[3] A veces	292	43,1
[4] Casi siempre	313	46,2
[5] Siempre	46	6,8
Total	677	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado.

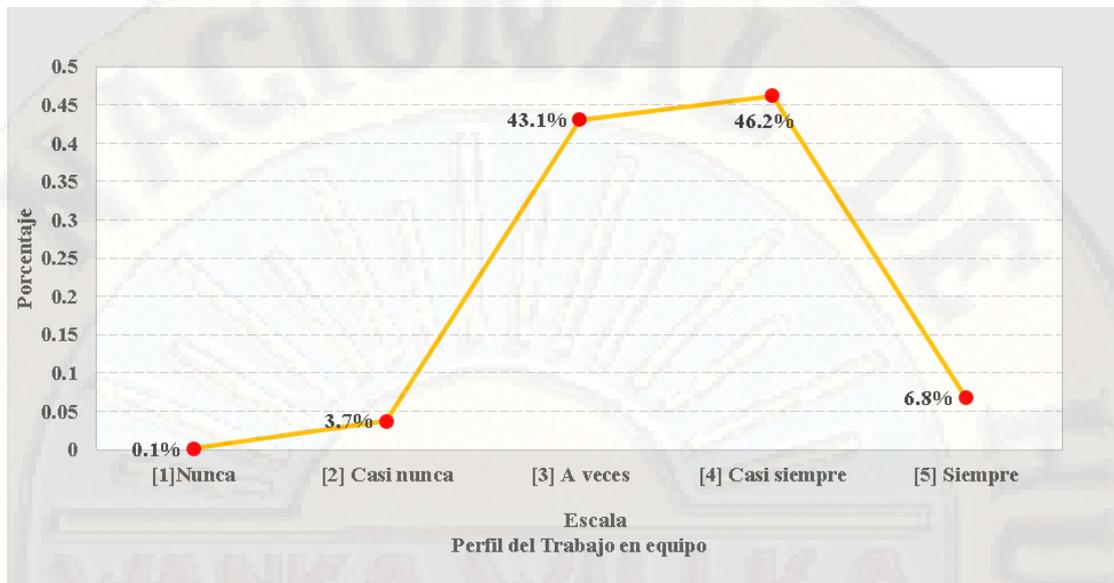


Figura 6. Diagrama del perfil del trabajo en equipo.

Fuente: Tabla 6

La tabla 6 muestra los resultados del perfil de las percepciones del trabajo en equipo; el 0,1% del personal nunca están de acuerdo con los ítems del instrumento, el 3,7% del personal manifiestan casi nunca estar de acuerdo con los ítems del instrumento, el 43,1% del personal consideran estar a veces de acuerdo con los ítems del instrumento, el 46,2% del personal casi siempre están de acuerdo con los ítems del instrumento y finalmente el 6,8% del personal siempre están de acuerdo con los ítems del instrumento.

4.2. Resultados a nivel inferencial

4.2.1. Distribución muestral de las puntuaciones de la comunicación organizacional

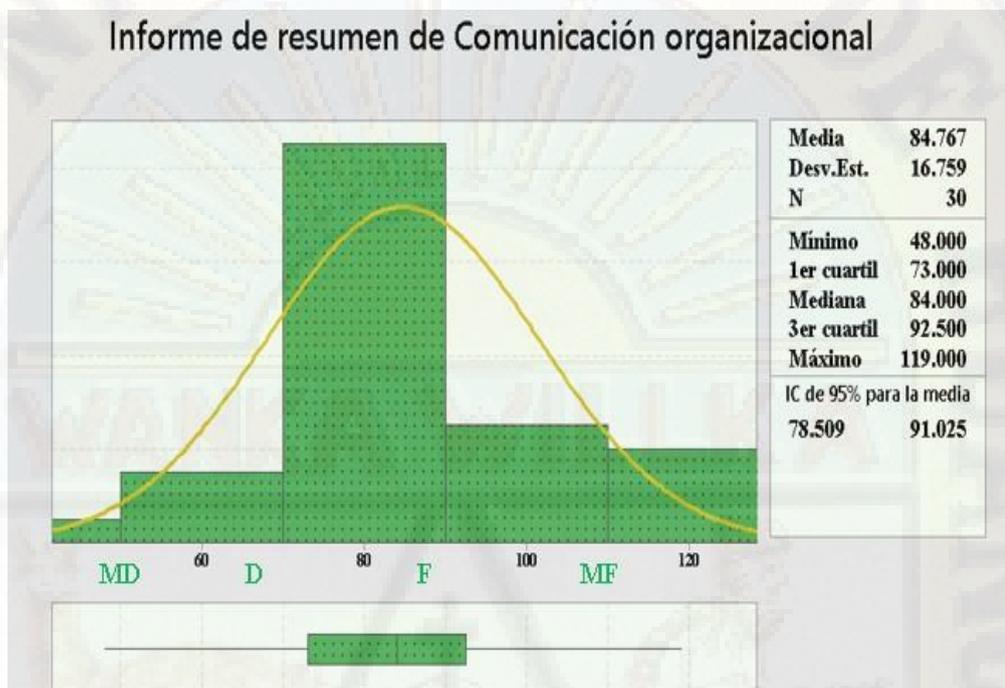


Figura 7. Diagrama de la distribución de puntuaciones de la comunicación organizacional.

Fuente: Software estadístico.

El histograma de la figura 7 muestra que en general muestra las puntuaciones obtenidas tienen una distribución normal por el hecho que la mayoría de las puntuaciones se agrupan alrededor de la media cuyo valor es 84,77 que se tipifica como favorable y cuya desviación estándar es 16,759 que representa el grado de dispersión de los datos. La puntuación mínima obtenida es de 48 y la puntuación máxima obtenida es 119 el primer cuartil es 73 y el tercer cuartil es 92,500. El diagrama de caja nos muestra que en general no existe la presencia de datos atípicos. Además, el intervalo de confianza al 95% muestra que la media poblacional se ubica entre los límites de [78,509 - 91,025].

4.2.2. Distribución muestral de las puntuaciones del trabajo en equipo

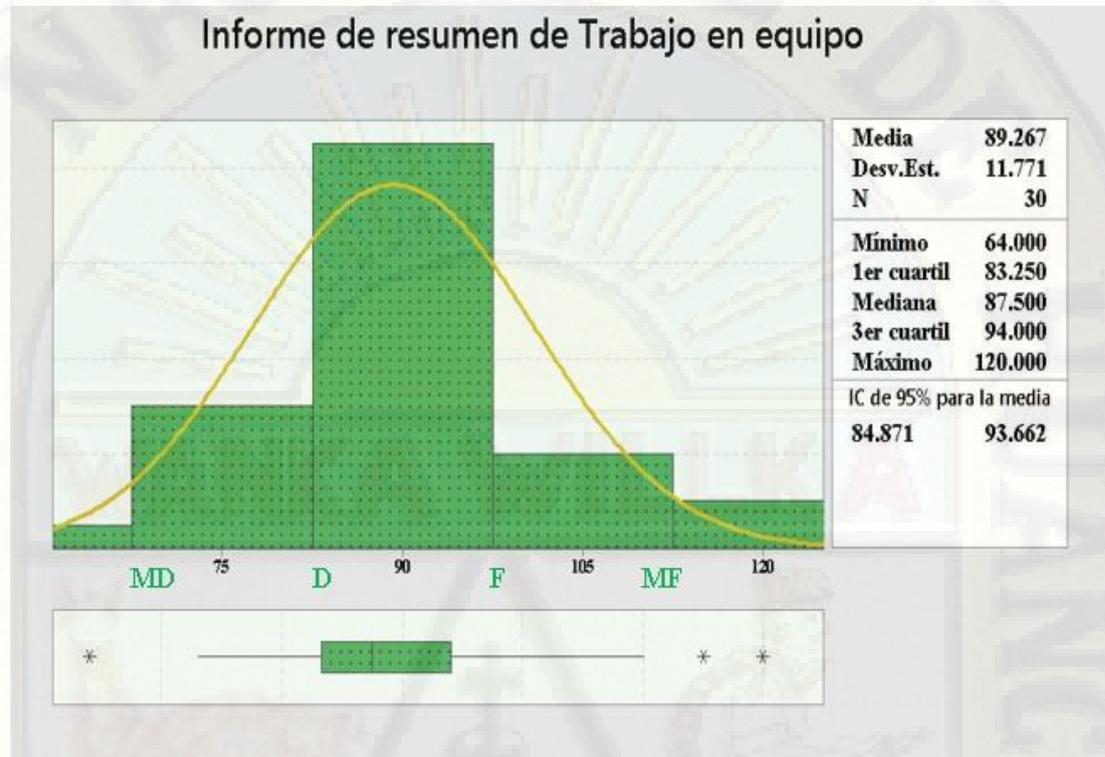


Figura 8. Diagrama de la distribución de puntuaciones del trabajo en equipo.

Fuente: Software estadístico.

El histograma de la figura 8 nuevamente observamos que en general muestra las puntuaciones obtenidas tienen una distribución normal por el hecho que la mayoría de las puntuaciones se agrupan alrededor de la media cuyo valor es 89,267 que se tipifica como favorable y cuya desviación estándar es 11,771 que representa el grado de dispersión de los datos. La puntuación mínima obtenida es de 64 y la puntuación máxima obtenida es 120 el primer cuartil es 83,250 y el tercer cuartil es 94,00. El diagrama de caja nos muestra que en general no existe la presencia de datos atípicos. Además, el intervalo de confianza al 95% muestra que la media poblacional se ubica entre los límites de [84,871 - 93,662].

4.2.3. Estimación de la relación entre las variables

Para determinar la relación entre las variables, procedemos a tipificar las dos variables en estudio, para tal efecto se tiene en cuenta a Hernández (2014):

- Comunicación organizacional: Tipo ordinal
- Trabajo en equipo: Tipo ordinal

De esta manera, determinamos la intensidad de la relación, es decir hallamos la correlación entre ambas variables y de acuerdo con Hernández (2014) usamos la estadística de correlación por “r” de Pearson (r_s). La fórmula es:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d^2_i}{n(n^2 - 1)} \quad \text{además } -1 \leq r_s \leq 1$$

Donde:

r : Coeficiente de la correlación de rangos de Spearman.

D : Diferencia entre los rangos de las dos variables ordinales.

n : Tamaño de la muestra.

Así pues, luego de aplicar la formula sobre las puntuaciones de ambas variables:

$$r_s = 1 - \frac{6 * 1029,5}{30(30^2 - 1)} = 0,768 = 76,8\%$$

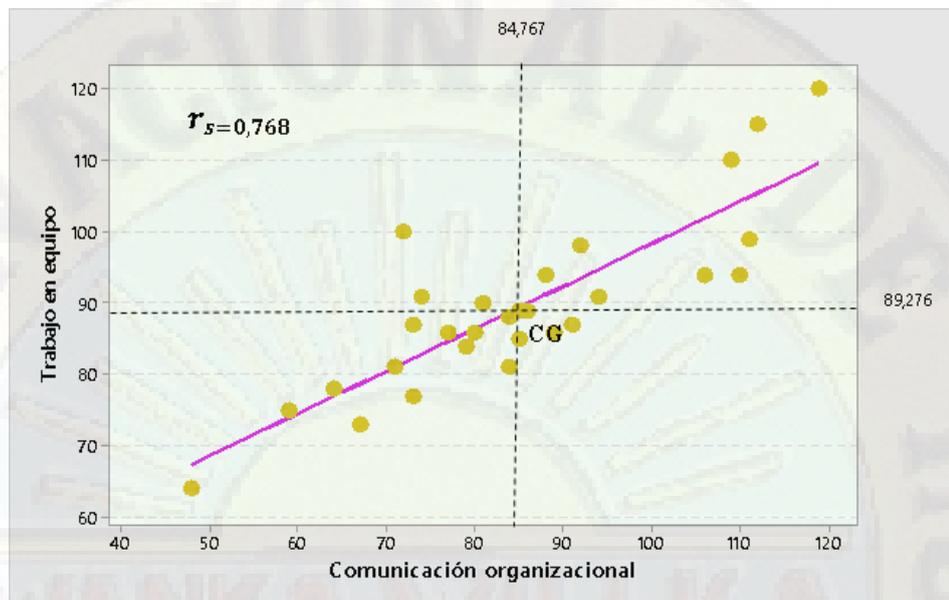


Figura 9. Diagrama de dispersión de la correlación de las variables en estudio.

Fuente: Software estadístico.

4.2.4. Relación categórica de las variables

Tabla 7. Resultados de la relación categórica de la comunicación organizacional y el trabajo en equipo.

Trabajo en equipo	Comunicación organizacional								Total	
	Muy Desfavorable		Desfavorable		Favorable		Muy Favorable			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Muy desfavorable	1	3,3	-	-	-	-	-	-	1	3,3
Desfavorable	-	-	2	6,7	-	-	-	-	2	6,7
Favorable	-	-	1	3,3	23	76,7	2	6,7	26	86,7
Muy favorable	-	-	-	-	-	-	1	3,3	1	1,3
Total	1	3,3	3	10,0	23	76,7	3	10,0	30	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado.

En la tabla 7 podemos observar que el 3,3% (1) de casos tienen la percepción que la comunicación organizacional es muy desfavorable y el trabajo en equipo es muy desfavorable; el 6,7% (2) de casos tienen la percepción que la comunicación organizacional es desfavorable el trabajo en equipo es desfavorable; el 3,3% (1) de casos tienen percepción que la comunicación organizacional es desfavorable y el trabajo en equipo es

favorable; el 76,7% (23) de casos tienen la percepción que la comunicación organizacional es favorable y el trabajo en equipo es favorable; el 6,2% de casos tienen la percepción que la comunicación organizacional es muy favorable y el trabajo en equipo es favorable; el 3,3% de casos tienen la percepción que la comunicación organizacional es muy favorable y el trabajo en equipo es muy favorable

4.3. Prueba de la significancia de la hipótesis general

a) Sistema de hipótesis

• Nula (H_0)

La comunicación organizacional no se relaciona positivamente en el trabajo en equipo del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Clúster Huancavelica al año 2018.

$$\rho_s = 0$$

ρ_s : Correlación poblacional de rangos

• Alternativa (H_1)

La comunicación organizacional se relaciona positivamente en el trabajo en equipo del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Clúster Huancavelica al año 2018.

$$\rho > 0$$

b) Nivel de significancia (α)

$$\alpha = 0,05 = 5\%$$

c) Estadística de prueba

$$t = \frac{r}{\sqrt{(1-r^2)/(n-2)}} \sim t(28)$$

d) Cálculo de la estadística

Reemplazando en la ecuación se tiene el valor calculado (V_c) de la “t”:

$$t = V_c = \frac{0,768}{\sqrt{(1-0,768^2)/(30-2)}} = 6,345$$

Toma de decisión

El valor calculado lo tabulamos en la figura, de la cual podemos deducir que el valor calculado se ubica en la región crítica ($6,345 > 1,701$) por lo que diremos que se ha encontrado evidencia empírica para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, es decir:

La comunicación organizacional se relaciona positivamente en el trabajo en equipo del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Clúster Huancavelica al año 2018.

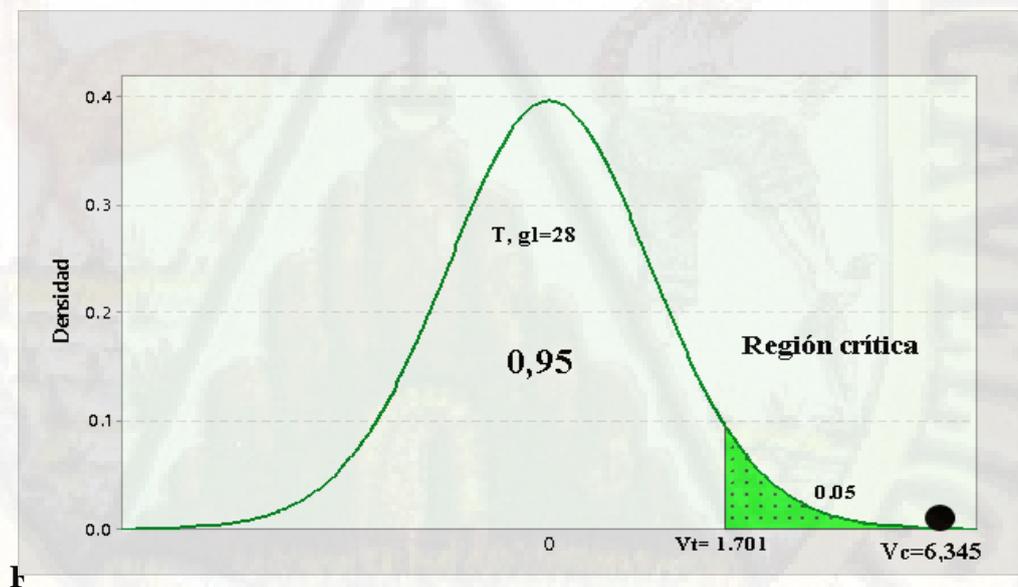


Figura 10. Diagrama de densidad de la distribución *t* de Student.

Fuente: Software estadístico.

Además, se deduce que la probabilidad asociada al modelo es:

$$P(t > 6,345) = 0,00 < 5\%$$

La bondad de ajuste del modelo es $R^2 = (0,768^2)=0,589$

Que nos representa el porcentaje que la variable comunicación organizacional explica las variaciones del trabajo en equipo del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre- Clúster Huancavelica.

4.4. Prueba de la significancia de las hipótesis específicas

Tabla 8. Estadísticas para la prueba de las hipótesis específicas.

Dimensiones Trabajo en Equipo	Estadísticas de la relación con la Comunicación organizacional				Decisión
	r_s	$V_C = t$	$V_{t,crí}$	$V_C > V_{t,crí}$	
Compromiso	0,819	7,553	1,701	TRUE	Rechazo H_0
Coordinación	0,941	14,714	1,701	TRUE	Rechazo H_0
Comunicación	0,871	9,381	1,701	TRUE	Rechazo H_0
Comportamiento	0,934	13,833	1,701	TRUE	Rechazo H_0

Fuente: Software estadístico.

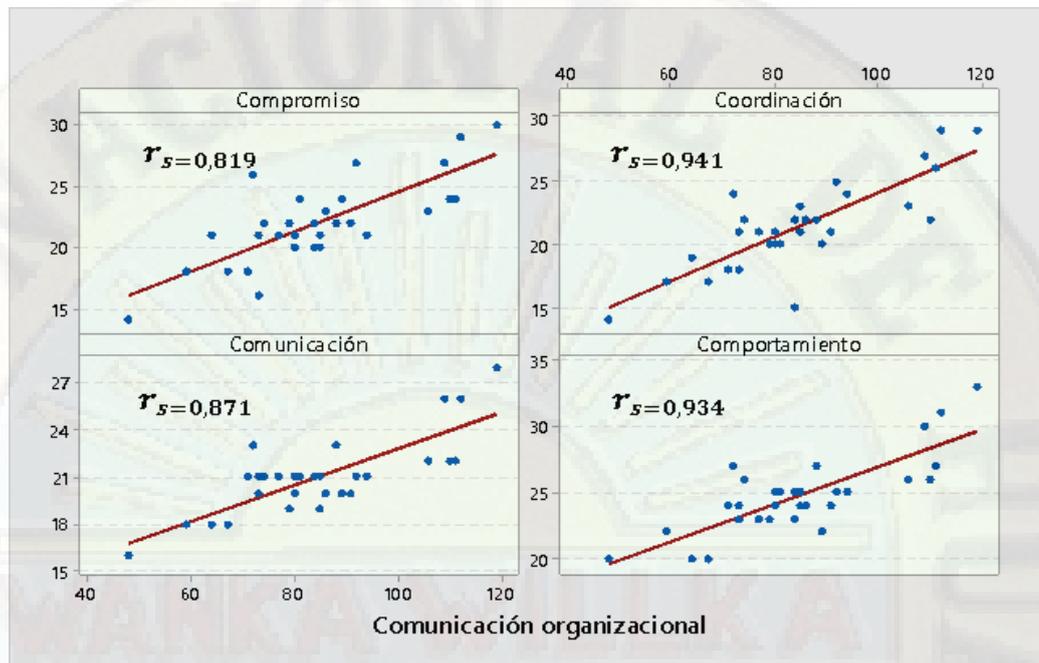


Figura 11. Diagrama de dispersión para la relación entre las dimensiones.

Fuente: Software estadístico.

a) Verificación de la primera hipótesis específica

- **Hipótesis nula(H₀):**

La comunicación organizacional no se relaciona positivamente en el trabajo en equipo en su dimensión compromiso del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Cluster Huancavelica.

- **Hipótesis alterna (H₁):**

La comunicación organizacional se relaciona positivamente en el trabajo en equipo en su dimensión compromiso del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Cluster Huancavelica.

Discusión

De la Tabla 8 observamos que el valor calculado de la correlación es $\rho = 0,819$ a misma que tiene asociado un valor calculado de $t(28) = 7,553$ y el valor crítico de 1,701 (obtenido de las tablas estadísticas) de tal manera que se cumple la relación ($7,553 > 1,701$) por lo tanto procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna con un 95% de confianza.

Verificación de la segunda hipótesis específica

- **Hipótesis nula(Ho):**

La comunicación organizacional no se relaciona positivamente en el trabajo en equipo en su dimensión coordinación del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Clúster Huancavelica.

- **Hipótesis alterna(H1):**

La comunicación organizacional se relaciona positivamente en el trabajo en equipo en su dimensión coordinación del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Cluster Huancavelica.

Discusión

De la Tabla 8 observamos que el valor calculado de la correlación es $rho=0,941$ la misma que tiene asociado un valor calculado de $t(28)= 14,714$ y el valor crítico de $1,701$ (obtenido de las tablas estadísticas) de tal manera que se cumple la relación ($14,714 > 1,701$) por lo tanto procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna con un 95% de confianza.

b) Verificación de la tercera hipótesis específica

- **Hipótesis nula(Ho):**

La comunicación organizacional no se relaciona positivamente en el trabajo en equipo en su dimensión comunicación del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Clúster Huancavelica.

- **Hipótesis alterna (H1):**

La comunicación organizacional se relaciona positivamente en el trabajo en equipo en su dimensión comunicación del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Cluster Huancavelica.

Discusión

De la Tabla 8 observamos que el valor calculado de la correlación es $rho=0,871$ la misma que tiene asociado un valor calculado de $t(28)=9,381$ y el valor crítico de $1,701$ (obtenido de las tablas estadísticas) de tal manera que se cumple la relación ($9,381 > 1,701$) por lo tanto procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna con un 95% de confianza.

c) **Verificación de la cuarta hipótesis específica**

- **Hipótesis nula(Ho):**

La comunicación organizacional se relaciona positivamente en el trabajo en equipo en su dimensión comportamiento del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Clúster Huancavelica.

- **Hipótesis alterna (H1):**

La comunicación organizacional se relaciona positivamente en el trabajo en equipo en su dimensión comportamiento del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Cluster Huancavelica.

Discusión

De la Tabla 8 observamos que el valor calculado de la correlación es $\rho=0,934$ la misma que tiene asociado un valor calculado de $t(28)= 13,833$ y el valor crítico de $1,701$ (obtenido de las tablas estadísticas) de tal manera que se cumple la relación ($13,833 > 1,701$) por lo tanto procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna con un 95% de confianza.

4.5. Discusión de resultados

De los resultados se deduce que la correlación entre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo mediante la estadística “rho” de Spearman el valor obtenido es de $\rho= 0,768$ tipificado se acuerdo a la tabla 9 correlación positiva considerable que es la evidencia para el cumplimiento del objetivo general. El diagrama de dispersión nos muestra que los puntos se agrupan alrededor de la line oblicua lo cual nos confirma la presencia de una relación directa entre las variables.

Tabla 9. *Intensidad de la correlación “r” de Pearson.*

TABLA DE INTERPRETACIÓN DE LOS COEFICIENTES DE CORRELACIÓN – “PEARSON”	
Intervalos	Interpretación
- 1.00 =	Correlación negativa perfecta
- 0.90 =	Correlación negativa muy fuerte
- 0.75 =	Correlación negativa considerable
- 0.50 =	Correlación negativa media
- 0.10 =	Correlación negativa débil
0.00 =	No existe correlación alguna entre las variables
+ 0.10 =	Correlación positiva débil
+ 0.50 =	Correlación positiva media
+ 0.75 =	Correlación positiva considerable
+ 0.90 =	Correlación positiva muy fuerte
+ 1.00 =	Correlación positiva perfecta

Fuente: Sampieri (2014)

Asimismo, los resultados muestran que para la variable comunicación organizacional está prevaleciendo la percepción favorable con un 76,7% seguido de la percepción desfavorable y muy favorable con un 10,0% de casos. En cuanto a sus dimensiones, en la dimensión informativa prevalece la categoría favorable con un 83,3%, en la dimensión afectiva- colaborativa la categoría favorable con un 86,7% y en la dimensión estratégica la categoría favorable con un 80,0%.

Para la variable trabajo en equipo, los resultados muestran que en la Asociación Fundación Contra el Hambre-Clúster Huancavelica es favorable en un 86,7% de casos y desfavorable en un 6,7% de casos. En su dimensión compromiso predomina el nivel favorable con un 86,7%, en la dimensión coordinación predomina el nivel favorable en un 80,0%. En su dimensión comunicación predomina el nivel favorable con un 93,3%, y finalmente en la dimensión comportamiento prevalece la categoría favorable con un 66,7% de casos.

El estudio de las puntuaciones para ambas variables nos muestra que la mayoría se agrupa alrededor de la media y en ninguna de las mediciones existen casos atípicos medibles.

Para el cumplimiento del primer objetivo específico, de la tabla 8 muestra los respectivos resultados. La correlación obtenida para la comunicación organizacional con el compromiso es de $\rho=0,819$ tipificada como positiva considerable y su prueba de hipótesis nos muestra que dicha relación es significativa.

Para el cumplimiento del segundo objetivo específico, de la tabla 8 muestra los respectivos resultados. La correlación obtenida para la comunicación organizacional con la coordinación es de $\rho=0,941$ tipificada como positiva muy fuerte y su prueba de hipótesis nos muestra que dicha relación es significativa.

Para el cumplimiento del segundo objetivo específico, de la tabla 8 muestra los respectivos resultados. La correlación obtenida para la comunicación organizacional con la comunicación es de $\rho=0,871$ tipificada como positiva considerable y su prueba de hipótesis nos muestra que dicha relación es significativa.

Finalmente, en cuanto al cumplimiento del tercer objetivo específico, de la tabla 8 muestra los respectivos resultados. La correlación obtenida para la comunicación organizacional con el comportamiento es de $\rho=0,934$

tipificada como positiva muy fuerte y su prueba de hipótesis nos muestra que dicha relación es significativa.

Estos resultados obtenidos al confrontarlos con Fernández (2013), En su investigación se hace un análisis profundo sobre el oficio del comunicador y sobre los aspectos tanto generales como específicos en los que trabaja, además, busca exponer una manera de construir estrategias en torno a una ciudad e intenta explicar cómo el comunicador por medio de sus conocimientos puede gestionar procesos y construir estrategias válidas y sostenibles para solventar problemas y suplir necesidades en otros ámbitos. Se busca direccionar los oficios del comunicador a aquellos espacios en los que pensamos que resulta difícil trabajar, teniendo en cuenta que la importancia de la comunicación organizacional como área necesaria para el desarrollo de cualquier estructura tanto empresas como ciudades, teniendo en cuenta la comunicación como herramienta estratégica para todos los procesos de organización con el entorno. Precisamente se pretende demostrar cómo los espacios de trabajo son cambiantes y como nuestro oficio puede ser aplicable y sostenible, prácticamente en cualquier entorno. Este proyecto evidencia cómo una ciudad puede ser vista como organización donde el comunicador también forma parte fundamental para unir propósitos, construir ideas y finalmente hacerlas tangibles y sostenibles. El proyecto demuestra cómo se pueden desarrollar proyectos organizacionales para ciudades en donde mediante la contribución de muchas personas pueden alcanzar una meta deseada, así mismo como los comunicadores lo hacen en las empresas.

En referencia a Palma (2014), en su tesis concluyo que existe relación significativa bueno entre la comunicación organizacional y trabajo en equipo en docentes de las instituciones educativas estatales del nivel inicial del distrito de Barranca – 2014. (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = ,767**). De acuerdo a los resultados de la primera hipótesis específica podemos apreciar que existe relación significativa bueno entre la comunicación ascendente y trabajo en equipo en docentes de las instituciones educativas estatales del nivel inicial del distrito de Barranca – 2014. (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = .616**). De

acuerdo a los resultados de la segunda hipótesis específica podemos apreciar que existe relación significativa bueno entre la comunicación descendente y trabajo en equipo en docentes de las instituciones educativas estatales del nivel inicial del distrito de Barranca – 2014. (sig. bilateral=.000 < .01; Rho = .668**). De acuerdo a los resultados de la tercera hipótesis específica podemos apreciar que existe relación significativa muy bueno entre la comunicación horizontal y trabajo en equipo en docentes de las instituciones educativas estatales del nivel inicial del distrito de Barranca – 2014. (sig. bilateral= .000 < .01; Rho = ,821**).

Finalmente, con los autores Miranda y Pastor (2015), en su trabajo de investigación nos mencionan, en cuanto a la comunicación organizacional, se encontró mayor predominio en el nivel medio, así mismo se evidencia menor prevalencia en el nivel alto. Con respecto al clima social se evidencia menor prevalencia en el nivel deficitario, seguido del nivel promedio, por último, se aprecia mayor predominio en el nivel bueno. Existe relación positiva altamente significativa entre las escalas descendente, ascendente y horizontal con las áreas relaciones, autorrealización y estabilidad.

CONCLUSIONES

1. Se ha determinado la relación de la comunicación *organizacional* es positiva y significativa con el *trabajo en equipo* del personal en la Asociación Fundación contra el Hambre-Clúster Huancavelica, año 2018. La intensidad de la relación obtenida con el coeficiente de “rho” de Spearman $\rho=0,768$ que se tipifica como positiva considerable y significativa. El 3,3% del personal consideran que la comunicación organizacional es muy desfavorable, el 10,0% consideran que es desfavorable, el 76,7% consideran que es favorable y el 10,0% consideran que es muy favorable, asimismo el 3,3% del personal consideran que el trabajo en equipo, es muy desfavorable, el 6,7% consideran que es desfavorable, el 86,7% consideran que es favorable y el 3,3% consideran que es muy favorable.

2. Se ha conocido que la comunicación organizacional se relaciona positivamente y significativa con el *compromiso* del personal en la Asociación Fundación contra el Hambre-Clúster Huancavelica, año 2018. La intensidad de la relación obtenida es $\rho = 0,819$ que se tipifica como positiva considerable. El 3,3% del personal consideran que el compromiso es muy desfavorable, el 3,3% consideran que es desfavorable, el 86,7% consideran que es favorable y el 6,7% consideran que es muy favorable.

3. Se ha conocido que la comunicación organizacional se relaciona positivamente y significativa con la *coordinación* del personal en la Asociación Fundación contra el Hambre-Clúster Huancavelica, año 2018. La intensidad de la relación obtenida es $\rho = 0,941$ que se tipifica como positiva muy fuerte. El 6,7% del personal consideran que la coordinación es muy desfavorable, el 6,7% consideran que es desfavorable, el 80,0% consideran que es favorable y el 6,7% consideran que es muy favorable.

4. Se ha conocido que la comunicación organizacional se relaciona positivamente y significativa con la *comunicación* del personal en la Asociación Fundación contra el Hambre-Clúster Huancavelica, año 2018. La intensidad de la relación obtenida es $\rho=0,871$ que se tipifica como positiva considerable. El 3,3% del personal consideran que el compromiso es muy desfavorable, el 93,3% consideran que es favorable y el 3,3% consideran que es muy favorable.

5 Se ha conocido que la comunicación organizacional se relaciona positivamente y significativa con el *comportamiento* del personal en la Asociación Fundación contra el Hambre - Clúster Huancavelica, año 2018. La intensidad de la relación obtenida es $\rho = 0,941$ que se tipifica como positiva muy fuerte. El 10,0% del personal consideran que el comportamiento es muy desfavorable, el 20,0% consideran que es desfavorable, el 66,7% consideran que es favorable y el 3,3% consideran que es muy favorable.

RECOMENDACIONES

- 1.** Realizar actividades recreativas en grupo, el cual permitirá crear redes de confianza y reforzar la comunicación entre las personas que laboran en la organización; este tipo de actividades fomentan el bienestar y el compromiso de los colaboradores, al tiempo que exigen mejorar los métodos de comunicación para completar las actividades que se realizan dentro de institución.
- 2.** De parte de los directivos, desarrollar la empatía, ya que es importante tratar de no tener ideas preconcebidas de los demás, desterrar algunos complejos que nos hacen pensar que una persona es de una forma u otra. La base una comunicación efectiva se encuentra en la empatía, en poder entender los sentimientos y la posición de los demás.
- 3.** Se hace necesario adquirir las habilidades y competencias que permitan un adecuado trabajo en equipo de parte de los gestores, evitando el individualismo, la competencia mutua y las indiferencias e implica el compromiso de todos aquellos que lo conforman, siendo necesario para esto un liderazgo y un ambiente en el que haya armonía, responsabilidad, creatividad, voluntad, organización y cooperación entre todos los miembros de la organización.
- 4.** Fomentar un clima de trabajo en equipo, estableciendo cómo los miembros deberán tomar decisiones, definir objetivos, conducir reuniones, manejar la comunicación y resolver los conflictos; la creación de un entorno de trabajo cooperativo puede definir el éxito institucional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALBORES CABANIÑA, P. (2005). Comunicaciones interpersonales. España: Ideas propias.
- AMORÓS, Eduardo. (2007). Comportamiento organizacional. Lambayeque: USATE escuela de Economía.
- BARTOLI, A. (1992). Comunicación y Organización. La Organización Comunicante y la Comunicación Organizada. Ediciones Paidós Ibérica, España.
- BERLO, D. (1979). El Proceso de Comunicación. Editorial Ateneo, Argentina.
- CONTRERAS, H. (2010), “Comunicación Organizacional: Modelo de gestión de comunicación para el cambio organizacional y gestión comunicacional: caso Banco de Venezuela/Grupo Santander” Tomado de: <http://www.rppnet.com.ar/comorganizacional.htm>.
- DEL RÍO. M (2010). El trabajo en equipo en las organizaciones. Extraído desde: http://www.cegisutalca.cl/docs/publicaciones/N13/N13_EL_TRABAJO_EN_EQUIPO_EN_LAS_ORGANIZACIONES.pdf
- ECO, U., COMO SE HACE UNA TESIS (1992). Técnicas y procedimientos de investigación, estudio y escritura. Editorial Gedisa, España.
- ESTEBAN y JURADO (2017), Tesis “La gestión estratégica y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Ascensión para el año 2014”
- FERNÁNDEZ C. (2002). La Comunicación en las Organizaciones. Editorial Trillas, México.
- FERNÁNDEZ (2013), Tesis: “Estrategia de Comunicación Organizacional para Incentivar el Turismo en la Ciudad de Duitama”;
- FLORES, M.T. (2012). J TC CONSULTORES Obtenido de <https://jtorresconsultores.wordpress.com/2012/10/02/las-3-dimensiones-de-la-comunicacion-organizacional-hoy/>
- FISKE JOHN. (1984) Introducción al Estudio de la Comunicación. Colombia: Editorial Norma. S.A.

- GARCIA & URREA (1997). Análisis de la Gestión de Comunicación Organizacional en Empresas del Sector Privado del Área Metropolitana de Caracas. Comunicación Social UCAB
- GÓMEZ Y ACOSTA (2003). Acerca del trabajo en grupos o equipos, Biblioteca Virtual en Salud. Cuba
- GIBSON; IVANCEVICH; DONNELLY (1996). Las Organizaciones: Comportamiento, Estructuras y Procesos. Editorial IRWIN.
- GOLDHABER, G (2004). "Comunicación Organizacional". Primera edición. Editorial Diana. México.
- HERNÁNDEZ R.; FERNÁNDEZ C.; BAPTISTA P. (1995). Metodología de la Investigación. Editorial McGraw Hill. México.
- HUAMÁN (2012), Tesis: Influencia de la Comunicación Organizacional en la Rentabilidad de la Empresa Minera - Caso "Volcán Compañía Minera S.A.A. Unidad Yauli"
- JIMÉNEZ, X., (2010) Dirección de equipos de trabajo: una estrategia para el éxito UNED
- KATZ y KAHN (1990). Psicología Social de las Organizaciones. Editorial NAMA, México.
- KOONTZ y WEHRICH (1996). Administración una Perspectiva Global. Mc Graw Hill.
- KATZENBACH Y K. SMITH. (1996) Sabiduría de los equipos. Ediciones Díaz de Santos, S.A. 1996 Juan Bravo, Madrid. (España)
- KREPS, G. L. (1995). La Comunicación en las Organizaciones. Addison-Wesley Iberoamericana, España.
- MASCAREÑAS, J. (1993). Manual de Fusiones y Adquisiciones de Empresas, Mc Graw Hill, España.
- MIRANDA Y PASTOR (2015), en la tesis "Comunicación Organizacional y Clima Social en los trabajadores de la Municipalidad de Lambayeque" para optar el título profesional de Licenciado en Psicología en la Universidad Señor de Sipan
- MORALES, F. (2009). Blog de la comunicación organizacional. Septiembre 2007. <http://www.funiber.org>

- ÑAHUINCOPA ESPEZA N. y RIVERA HUARCAYA A. (2018), Tesis “La Comunicación Organizacional y la Eficiencia Laboral del Personal Administrativo en el Seguro Social de Salud Huancavelica - Año 2016”
- NEIL J. SALKIND (1998). “Métodos de Investigación” Prentice Hall, México
- ONGALLO. C. (2007). Manual de Comunicación. Extraído desde: <http://www.galeon.com/anacoello/parte1lib3.pdf>
- PETERS, THOMAS J.; WATERMAN, ROBERT H. (1987). En busca de la excelencia: Lecciones de las empresas mejor gestionadas de los Estados Unidos. Barcelona: Pearson Prentice Hall
- PASQUALI A. (1978). Comprender la Comunicación, Monte Ávila Editores.
- PALMA (2014), Tesis “La comunicación organizacional y trabajo en equipo en Docentes de las Instituciones Educativas Estatales del distrito de Barranca – 2014”
- ROBBINS, STEPHEN P. Y COULTER, MARY (2014). Administration. Decimo segunda edición. PEARSON. México
- SHEIN, E. H. Y BENNIS, W. G. (1995). Personal and Organizational Change Through Group Methods. Wiley, Nueva York.
- SHEIN, EDGAR, SALK, JANE Y OTROS (1991). Fusiones y Adquisiciones culturales y Organizativas. España, Centro de Estudio de las Organizaciones.
- TORIBIO CASQUI, J. (2016), en la investigación: "La Comunicación Organizacional y la Gestión por Objetivos del Personal Administrativo en la Municipalidad Distrital de Acoria, Provincia de Huancavelica – Año 2015";
- TSCHOHL, J. (2013). El diario de hoy. Cultura de servicio al cliente incrementan ganancias en UNESCO, r. d. (2011). Manual de gestión para directores de instituciones educativa. LIMA: LANCE GRAFICO SAC.
- URQUIJO, J. I. (1996). Teoría de las Relaciones Industriales. Ex Libris, Caracas.
- VALLS, A. (2010). Las habilidades directivas clave, España: grupo Planeta. Varela, Vásquez (2008) en la revista Gestipolis
- RIAL, A. (2008). Estadística práctica para la investigación en ciencias de la salud, La Coruña - España: Gesbiblio, S.L,

VASQUEZ, L. R, (2006). Habilidades directivas y técnicas de liderazgo. España:

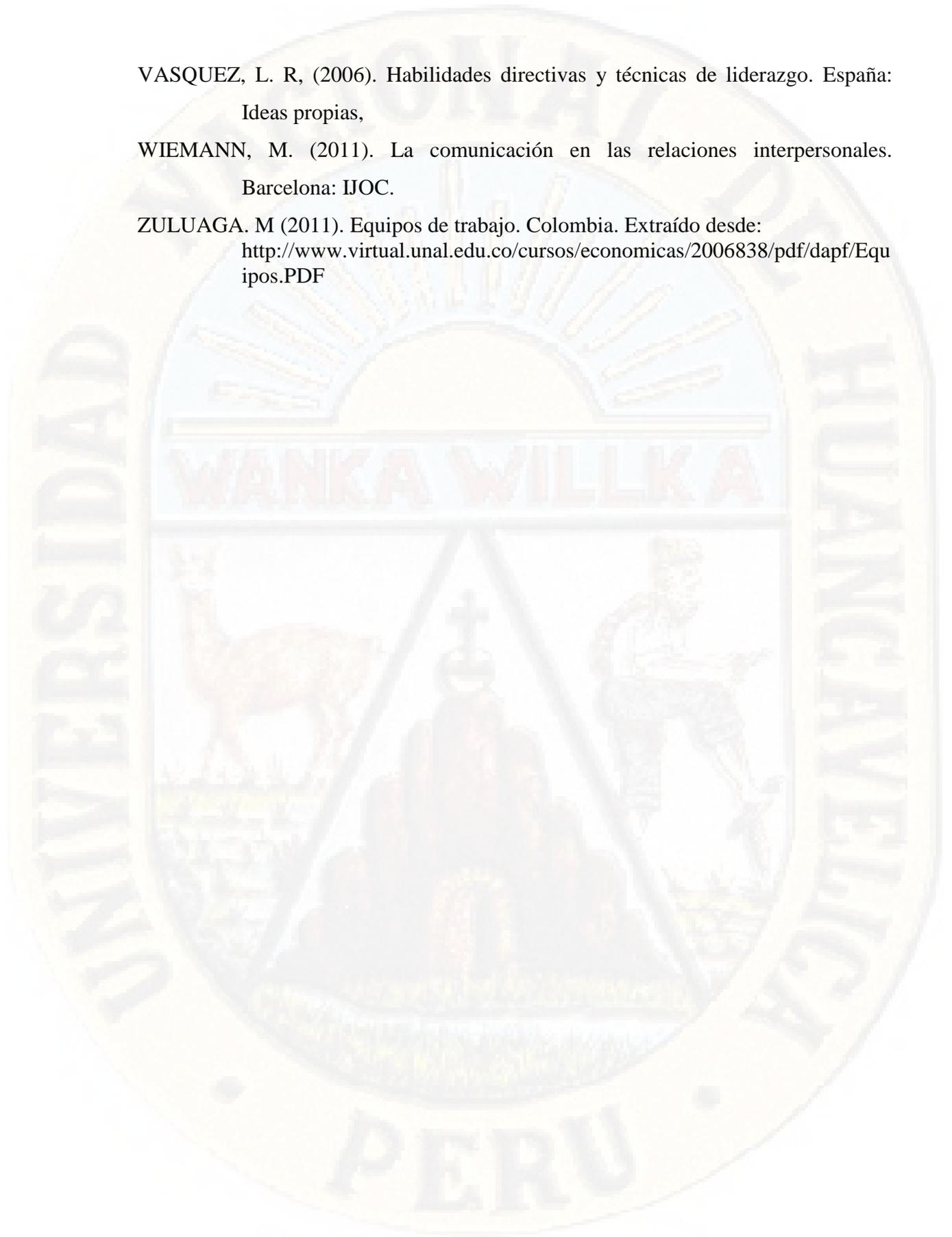
Ideas propias,

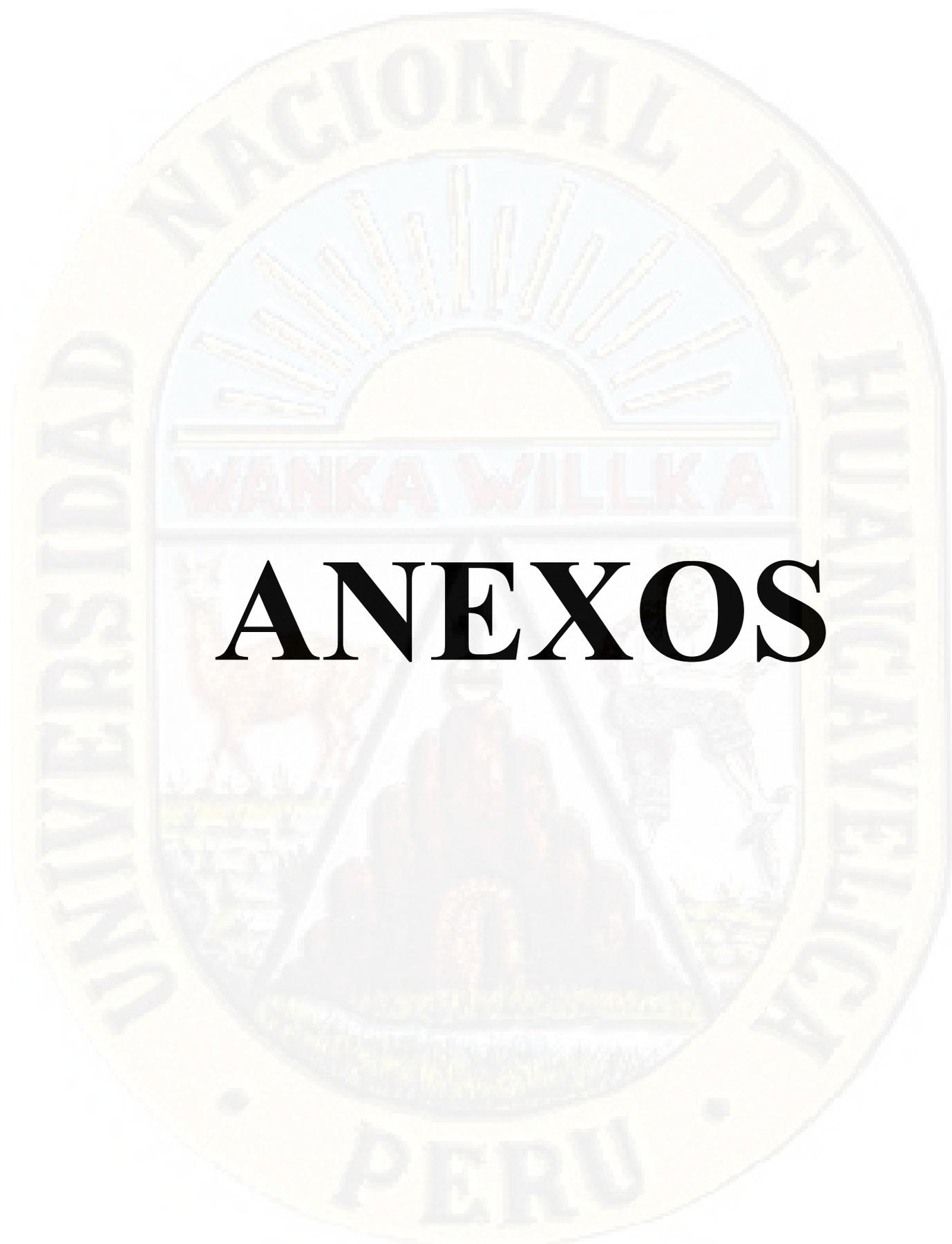
WIEMANN, M. (2011). La comunicación en las relaciones interpersonales.

Barcelona: IJOC.

ZULUAGA, M (2011). Equipos de trabajo. Colombia. Extraído desde:

<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006838/pdf/dapf/Equipos.PDF>





ANEXOS

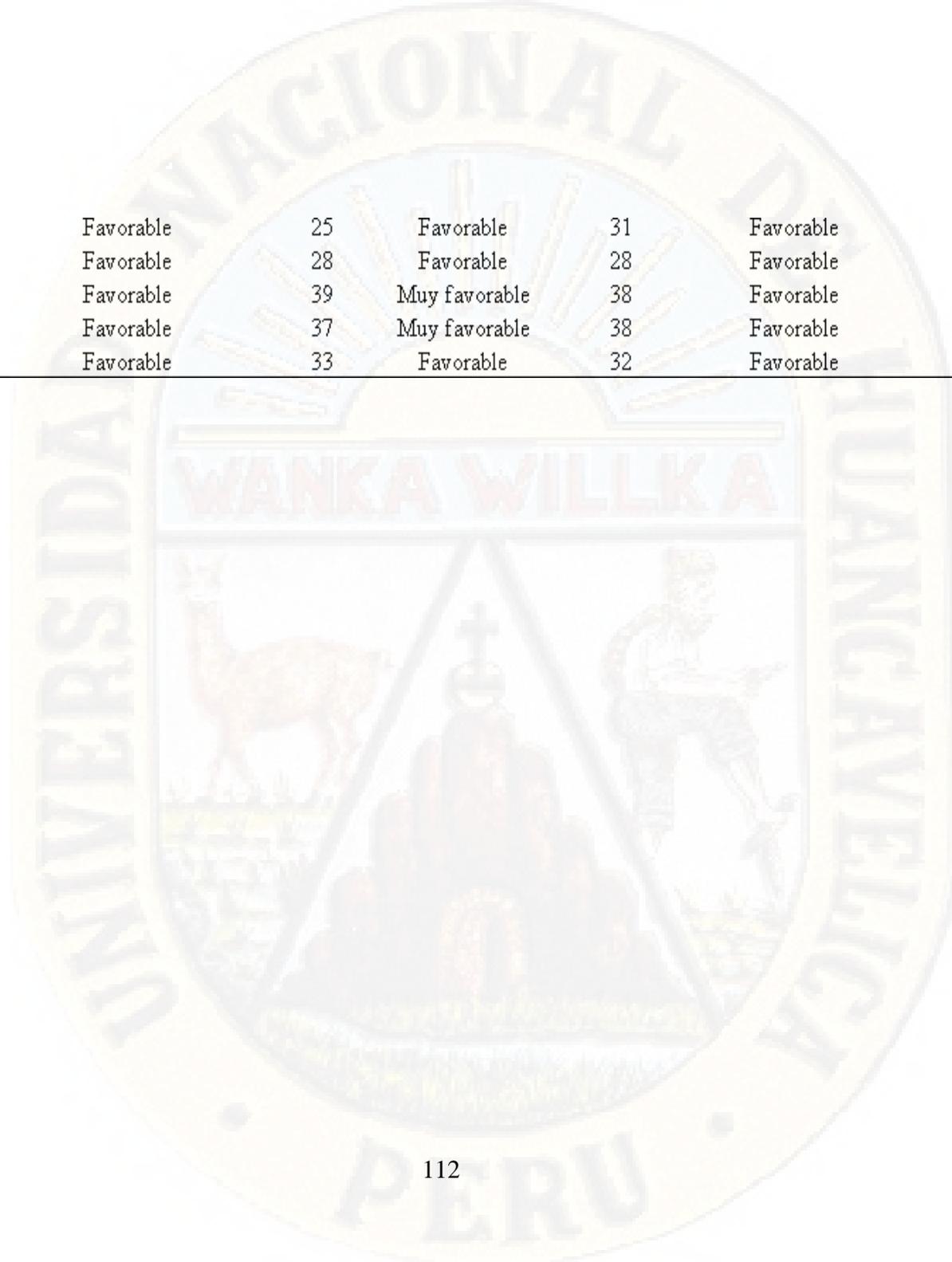
<p>✓ ¿Cómo se relaciona la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en su dimensión comunicación del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Clúster Huancavelica?</p> <p>✓ ¿Cómo se relaciona la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en su dimensión comportamiento del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Clúster Huancavelica?</p>	<p>comunicación organizacional y el trabajo en equipo en su dimensión comunicación del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Clúster Huancavelica.</p> <p>✓ Conocer la relación de la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en su dimensión comportamiento del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Clúster Huancavelica.</p>	<p>Huancavelica.</p> <p>✓ La comunicación organizacional incide positivamente en el trabajo en equipo en su dimensión comunicación del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Clúster Huancavelica.</p> <p>✓ La comunicación organizacional incide positivamente en el trabajo en equipo en su dimensión comportamiento del personal en la Asociación Fundación Contra el Hambre Clúster Huancavelica.</p>	<p>Variable 02</p> <p>Trabajo en Equipo</p>	<p>Compromiso</p> <p>Coordinación</p> <p>Comunicación</p> <p>Comportamiento</p>	<p>✓ Objetivos</p> <p>✓ Éxito</p> <p>✓ Visión</p> <p>✓ Delegación de responsabilidades</p> <p>✓ Aceptación</p> <p>✓ Trabajo inter áreas</p> <p>✓ Expresión</p> <p>✓ Conflictos</p> <p>✓ Empatía</p> <p>✓ Relación Interpersonal</p> <p>✓ Motivación</p> <p>✓ Innovación</p>	<p>Diseño de Investigación</p> <p>Será No Experimental Transeccional Correlacional</p>	<p>Contra el Hambre Clúster Huancavelica</p> <p>Muestreo</p> <p>Será el Muestreo Cuantitativo NO Probabilístico, por tanto se tomara en cuenta las 30 personas, trabajadores en la Asociación Fundación Contra el Hambre Clúster Huancavelica</p>
---	---	--	--	---	---	---	--

Base de datos

Variable: Comunicación organizacional

Nº	X	Comunicación organizacional	X1	Informativa	X2	Afectiva-colaborativa	X3	Estratégica
1	71	Favorable	26	Favorable	24	Favorable	21	Favorable
2	73	Favorable	28	Favorable	24	Favorable	21	Favorable
3	112	Muy favorable	33	Favorable	42	Favorable	37	Muy favorable
4	89	Favorable	33	Favorable	30	Favorable	26	Favorable
5	73	Favorable	28	Favorable	24	Favorable	21	Favorable
6	72	Favorable	28	Favorable	24	Favorable	20	Desfavorable
7	59	Desfavorable	24	Favorable	19	Desfavorable	16	Muy desfavorable
8	64	Desfavorable	25	Favorable	21	Desfavorable	18	Desfavorable
9	67	Desfavorable	22	Desfavorable	24	Favorable	21	Favorable
10	111	Muy favorable	38	Muy favorable	39	Favorable	34	Favorable
11	77	Favorable	27	Favorable	27	Favorable	23	Favorable
12	80	Favorable	27	Favorable	28	Favorable	25	Favorable
13	88	Favorable	32	Favorable	30	Favorable	26	Favorable
14	85	Favorable	28	Favorable	30	Favorable	27	Favorable
15	91	Favorable	30	Favorable	32	Favorable	29	Favorable
16	74	Favorable	25	Favorable	26	Favorable	23	Favorable
17	84	Favorable	27	Favorable	30	Favorable	27	Favorable
18	86	Favorable	28	Favorable	31	Favorable	27	Favorable
19	85	Favorable	32	Favorable	28	Favorable	25	Favorable
20	79	Favorable	27	Favorable	28	Favorable	24	Favorable
21	48	Muy desfavorable	18	Muy desfavorable	16	Muy desfavorable	14	Muy desfavorable
22	119	Muy favorable	36	Favorable	44	Muy favorable	39	Muy favorable
23	106	Favorable	36	Favorable	37	Favorable	33	Favorable
24	94	Favorable	33	Favorable	33	Favorable	28	Favorable
25	81	Favorable	24	Favorable	30	Favorable	27	Favorable

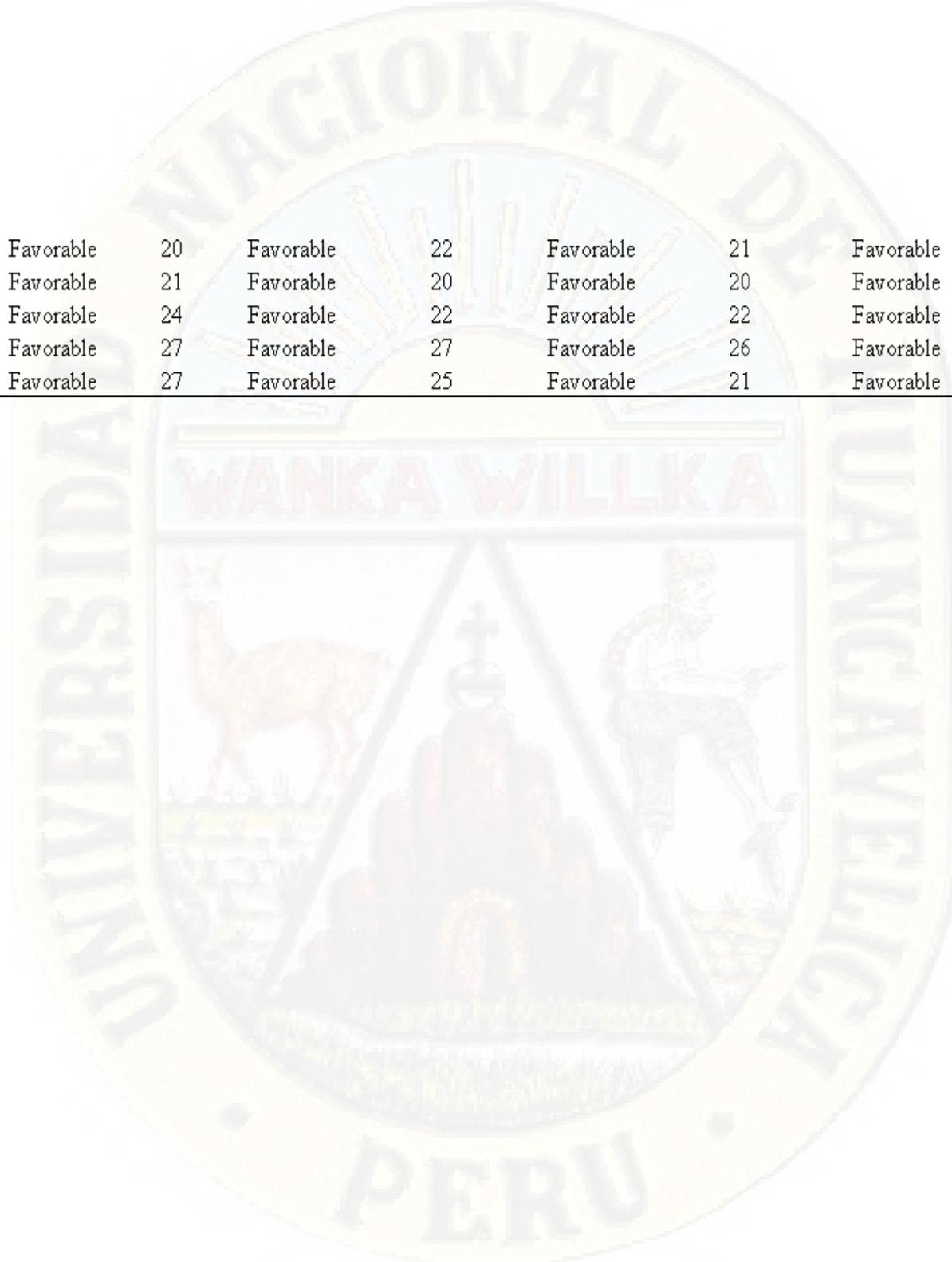
26	84	Favorable	25	Favorable	31	Favorable	28	Favorable
27	80	Favorable	28	Favorable	28	Favorable	24	Favorable
28	110	Favorable	39	Muy favorable	38	Favorable	33	Favorable
29	109	Favorable	37	Muy favorable	38	Favorable	34	Favorable
30	92	Favorable	33	Favorable	32	Favorable	27	Favorable



Variable: Trabajo en equipo

Nº	Y	Trabajo en equipo	Y1	Compromiso	Y2	Coordinación	Y3	Comunicación	Y4	Comportamiento
1	81	Favorable	18	Favorable	18	Favorable	21	Favorable	24	Favorable
2	77	Favorable	16	Desfavorable	18	Favorable	20	Favorable	23	Desfavorable
3	115	Favorable	29	Muy favorable	29	Muy favorable	26	Favorable	31	Favorable
4	86	Favorable	24	Favorable	20	Favorable	20	Favorable	22	Desfavorable
5	87	Favorable	21	Favorable	21	Favorable	21	Favorable	24	Favorable
6	100	Favorable	26	Favorable	24	Favorable	23	Favorable	27	Favorable
7	75	Desfavorable	18	Favorable	17	Desfavorable	18	Favorable	22	Desfavorable
8	78	Favorable	21	Favorable	19	Favorable	18	Favorable	20	Muy desfavorable
9	73	Desfavorable	18	Favorable	17	Desfavorable	18	Favorable	20	Muy desfavorable
10	99	Favorable	24	Favorable	26	Favorable	22	Favorable	27	Favorable
11	86	Favorable	21	Favorable	21	Favorable	21	Favorable	23	Desfavorable
12	86	Favorable	20	Favorable	21	Favorable	21	Favorable	24	Favorable
13	94	Favorable	22	Favorable	22	Favorable	23	Favorable	27	Favorable
14	89	Favorable	20	Favorable	23	Favorable	21	Favorable	25	Favorable
15	87	Favorable	22	Favorable	21	Favorable	20	Favorable	24	Favorable
16	91	Favorable	22	Favorable	22	Favorable	21	Favorable	26	Favorable
17	81	Favorable	22	Favorable	15	Muy desfavorable	21	Favorable	23	Desfavorable
18	89	Favorable	23	Favorable	22	Favorable	20	Favorable	24	Favorable
19	85	Favorable	21	Favorable	21	Favorable	19	Favorable	24	Favorable
20	84	Favorable	22	Favorable	20	Favorable	19	Favorable	23	Desfavorable
21	64	Muy desfavorable	14	Muy desfavorable	14	Muy desfavorable	16	Muy desfavorable	20	Muy desfavorable
22	120	Muy favorable	30	Muy favorable	29	Muy favorable	28	Muy favorable	33	Muy favorable
23	94	Favorable	23	Favorable	23	Favorable	22	Favorable	26	Favorable
24	91	Favorable	21	Favorable	24	Favorable	21	Favorable	25	Favorable
25	90	Favorable	24	Favorable	20	Favorable	21	Favorable	25	Favorable

26	88	Favorable	20	Favorable	22	Favorable	21	Favorable	25	Favorable
27	86	Favorable	21	Favorable	20	Favorable	20	Favorable	25	Favorable
28	94	Favorable	24	Favorable	22	Favorable	22	Favorable	26	Favorable
29	110	Favorable	27	Favorable	27	Favorable	26	Favorable	30	Favorable
30	98	Favorable	27	Favorable	25	Favorable	21	Favorable	25	Favorable





SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 715-2018-FCE-R-UNH

Huancavelica, 31 de Octubre del 2018

VISTO:

Hoja de Tramite del Decanato N° 2449 de fecha 23-10-2018, El Oficio N° 0455-2018-EPA-DFCE-VRAC/UNH de fecha 17-09-2018 presentado por el Director de la Escuela Profesional de Administración, Informe N° 04-2018-JAI-EPA-FCE-UNH de fecha 17-09-2018; Informe N° 03-2018-AVA/APT-EPA-FCE-UNH de fecha 20-09-2018 y la solicitud presentado por los Bachilleres **SOTO ORTIZ ROXANA y PALOMINO CURASMA DEYSY XIMENA**; pidiendo ratificación de Docente Asesor y designación de Miembros Jurados para el Proyecto de Investigación, y;

CONSIDERANDO:

Que según el Artículo 8° de la ley N° 30220 dice El Estado reconoce la autonomía universitaria. La autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativa aplicable. Esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico.

Que, en concordancia al Artículo N° 83° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado por la Asamblea Estatutaria en sesión del día 17 de diciembre de 2014 prescribe, otorga los grados académicos de Bachiller, Maestro, Doctor y Título Profesional a nombre de la nación aprobados en cada facultad y escuela de posgrado. En los grados y títulos de las carreras profesionales o programas de posgrado acreditados se mencionará tal condición.

Que, según la Décima Tercera disposición complementaria transitoria. De la ley N° 30220 dice Los estudiantes que, a la entrada en vigencia de la presente Ley, se encuentren matriculados en la universidad no están comprendidos en los requisitos establecidos en el artículo 45° de la presente. Así mismo la disposición transitoria del estatuto de la UNH dice los estudiantes que a la entrada en vigencia de la ley número 30220, se encuentren matriculados en la UNH no están comprendidos en los requisitos establecidos para titulación del presente estatuto, el mismo tratamiento se dará para los egresados.

Que, el Artículo 28 del Reglamento de Grados y Títulos aprobado mediante Resolución N° 0207-2018-CU-UNH; La presentación y aprobación del informe de tesis se rige por el siguiente procedimiento: En sus incisos a) El Bachiller, egresado o estudiante a partir del octavo ciclo presenta una solicitud dirigida al Director de la Escuela Profesional, acompañado el proyecto de tesis, de acuerdo al esquema del anexo, en tres ejemplares, con la firma de conformidad del docente asesor b) El Director de la Escuela deriva al Área de Investigación, para que se reconozca mediante acto resolutorio al docente asesor y designe a los integrantes del jurado evaluador del proyecto de tesis y al docente accesitario.

Que, el Artículo 29 del Reglamento de Grados y Títulos aprobado mediante Resolución N° 0207-2018-CU-UNH que el asesor del proyecto de la tesis es asesorado (a) por un docente de la carrera profesional, que cumpla con los requisitos: debe contar con el Grado Académico de Maestro, Experiencia académica y especialista en el área en el que se desarrolla la investigación.

Que, el Artículo 30° del Reglamento de Grados y Títulos aprobada mediante Resolución N° 0207-2018-CU-UNH, prescribe que el jurado estará integrado por (03) tres docentes ordinarios presidido por el docente de mayor categoría y antigüedad y uno (01) en calidad de accesitario. La escuela comunicara al Decano de la Facultad para que este emita la resolución correspondiente.

En uso de las atribuciones establecidas por el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad;

RESUELVE:

ARTÍCULO 1° RATIFICAR al **MG. ALBERTO VERGARA AMES**, como Asesor del Proyecto de Investigación Científica Titulado: **"LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y EL TRABAJO EN EQUIPO DEL PERSONAL EN LA ASOCIACIÓN FUNDACIÓN CONTRA EL HAMBRE-CLUSTER HUANCVELICA, AÑO 2018"**, presentado por los Bachilleres **SOTO ORTIZ ROXANA y PALOMINO CURASMA DEYSY XIMENA** de la Escuela Profesional de Administración.





SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 715-2018-FCE-R-UNH

Huancavelica, 31 de Octubre del 2018

ARTÍCULO 2° DESIGNAR a los miembros Jurados del Proyecto de Investigación titulado: "LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y EL TRABAJO EN EQUIPO DEL PERSONAL EN LA ASOCIACIÓN FUNDACIÓN CONTRA EL HAMBRE-CLUSTER HUANCAMELICA, AÑO 2018"; a los siguientes docentes:

- | | |
|---|------------|
| • DR. WILFREDO FERNANDO YUPANQUI VILLANUEVA | PRESIDENTE |
| • MG. YOHNNY HUARAC QUISPE | SECRETARIO |
| • MG. LINO ANDRES QUIÑONEZ VALLADOLID | VOCAL |
| • LIC. ADM. DANIEL QUISPE VIDALON | SUPLENTE |

ARTÍCULO 3° ELÉVESE el presente documento a las instancias pertinentes.

ARTÍCULO 4° NOTIFÍQUESE a los interesados para su conocimiento y demás fines.

"Regístrese, Comuníquese y Archívese. -----"



Dr. CARLOS LOZANO NUÑEZ
DECANO



Dr. ABAD ANTONIO SURICHAQUI MATEO
SECRETARIO DOCENTE

C.c.
DFCE
EPA.
Interesados
Archivo



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 785-2018-FCE- R-UNH

Huancavelica, 26 de Noviembre del 2018

VISTO:

La Hoja de Trámite con Proveído N° 2664 de fecha 20-11-2018, Oficio N° 0519-2018-EPA-DFCE-VRAC/UNH de fecha 19-11-2018, Informe N° 03-2018-AVA/APT-EPA-FCE-UNH de fecha 20-09-2018, Informe N° 19-2018-MJ-EPA-FCE de fecha 14-11-2018 emitido por el docente asesor y miembros jurados pidiendo Aprobación del Proyecto de Investigación presentado por las Bachilleres **SOTO ORTIZ ROXANA y PALOMINO CURASMA DEISY XIMENA** de la Escuela Profesional de Administración, y:

CONSIDERANDO:

Que según el Artículo 8° de la ley N° 30220 dice El Estado reconoce la autonomía universitaria. La autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativa aplicable. Esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico.

Que, de conformidad a lo prescrito por el Artículo 15° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado mediante la Asamblea Estatutaria en sesión del día 17 de diciembre de 2014 con resolución N° 001-2014-AE-UNH de fecha 18-12-2014; la autonomía es inherente a la UNH, se ejerce de conformidad con la Constitución Política del Perú, la Ley Universitaria y demás normas, la autonomía es reconocida por el estado y se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, Gubernamental, Académico, Administrativo y Económico.

Que, el Artículo 11 del Reglamento de Grados y Títulos aprobado mediante Resolución N° 0207-2018-CU-UNH, En su inciso 11.3 menciona que el asesor designado revisará el proyecto y emitirá un informe al Decano de la Facultad recomendando la aprobación del proyecto de investigación. La decanatura emitirá la resolución de aprobación e inscripción del proyecto de investigación; previa ratificación del Consejo de Facultad

Que, el Artículo 29 del Reglamento de Grados y Títulos aprobado mediante Resolución N° 0207-2018-CU-UNH que el asesor del proyecto de la tesis es asesorado (a) por un docente de la carrera profesional, que cumpla con los requisitos: debe contar con el Grado Académico de Maestro, Experiencia académica y especialista en el área en el que se desarrolla la investigación.

Que, el Artículo 30° del Reglamento de Grados y Títulos aprobada mediante Resolución N° 0207-2018-CU-UNH, prescribe que el jurado estará integrado por (03) tres docentes ordinarios presidido por el docente de mayor categoría y antigüedad y uno (01) en calidad de asesor. La escuela comunicara al Decano de la Facultad para que este emita la resolución correspondiente.

En uso de las atribuciones establecidas por el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO 1° APROBAR e INSCRIBIR el Proyecto de Investigación Científica titulado: **“LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y EL TRABAJO EN EQUIPO DEL PERSONAL EN LA ASOCIACIÓN FUNDACIÓN CONTRA EL HAMBRE-CLUSTER HUANCVELICA, AÑO 2018”** presentado por los Bachilleres **SOTO ORTIZ ROXANA y PALOMINO CURASMA DEISY XIMENA** de la Escuela Profesional de Administración.

ARTÍCULO 2° ELÉVESE el presente documento a las instancias pertinentes.

ARTÍCULO 3° NOTIFÍQUESE a los interesados para su conocimiento y demás fines.

“Regístrese, Comuníquese y Archívese. -----”



Dr. CARLOS LOZANO NUÑEZ
DECANO



Dr. ABAD ANTONIO SURICHAQUI MATEO
SECRETARIO DOCENTE



RESOLUCIÓN N° 404-2019-FCE-R-UNH

Huancavelica, 17 de Junio del 2019

VISTO:

Hoja de Tramite del Decanato N° 996 de fecha 28-05-2019, El Oficio N° 0240-2019-EPA-DFCE-VRAC/UNH de fecha 27-05-2019 remite el Director de la Escuela Profesional de Administración, Informe N° 041-2019-JAI-EPA-FCE de fecha 24-05-2019 y la solicitud presentado por las Bachilleres **SOTO ORTIZ ROXANA y PALOMINO CURASMA DEISY XIMENA**; pidiendo recomposición de la designación de Jurado Presidente Evaluador para el Proyecto de Tesis, y;

CONSIDERANDO:

Que según el Artículo 8° de la ley N° 30220 dice El Estado reconoce la autonomía universitaria. La autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativa aplicable. Esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico.

Que, en concordancia al Artículo N° 89° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado por la Asamblea Universitaria en sesión extraordinaria el día 29 de Mayo del 2019, con resolución N° 0002-2019-AU-UNH de fecha 29-05-2019 prescribe, otorga los grados académicos de Bachiller, Maestro, Doctor y Título Profesional y título de segunda especialidad a nombre de la nación aprobados en cada facultad y escuela de posgrado. En los grados y títulos de las carreras profesionales o programas de posgrado acreditados se mencionará tal condición.

Que con Resolución N° 715-2018-FCE-R-UNH de fecha 31-10-2018 donde se designó al docente **DR. WILFREDO FERNANDO YUPANQUI VILLANUEVA** como Presidente Jurado Evaluador del Proyecto de Tesis Titulado: "**LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y EL TRABAJO EN EQUIPO DEL PERSONAL EN LA ASOCIACIÓN FUNDACIÓN CONTRA EL HAMBRE-CLUSTER HUANCAMELICA, AÑO 2018**" presentado por las Bachilleres **SOTO ORTIZ ROXANA y PALOMINO CURASMA DEISY XIMENA** de la Escuela Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica.

Que con Resolución de Consejo de Facultad N° 085-2019-FCE-R-UNH de fecha 13-03-2019 donde se aprueba la remoción por renuncia Voluntaria a favor del **DR. WILFREDO FERNANDO YUPANQUI VILLANUEVA** a la Plaza RE-1509 Docente Nombrado en la Categoría Asociado a Dedicación Exclusiva a Tiempo Completo Adscrito al Departamento Académico de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica.

Que, según la Décima Tercera disposición complementaria transitoria. De la ley N° 30220 dice Los estudiantes que, a la entrada en vigencia de la presente Ley, se encuentren matriculados en la universidad no están comprendidos en los requisitos establecidos en el artículo 45° de la presente. Así mismo la disposición transitoria del estatuto de la UNH dice los estudiantes que a la entrada en vigencia de la ley número 30220, se encuentren matriculados en la UNH no están comprendidos en los requisitos establecidos para titulación del presente estatuto, el mismo tratamiento se dará para los egresados.

Que, el Artículo 16 del Reglamento de Grados y Títulos aprobado con Resolución N° 0330-2019-CU-UNH de la Universidad Nacional de Huancavelica literal (d) la Decanatura emite la resolución y notifica al asesor adjunto un ejemplar (anillado) para su revisión y aprobación en un tiempo de siete (7) días hábiles y un ejemplar a la escuela para su conocimiento.

Que, el Artículo 16 del Reglamento de Grados y Títulos aprobado con Resolución N° 0330-2019-CU-UNH de la Universidad Nacional de Huancavelica literal (e) transcurrido el plazo el asesor remite su informe al director de escuela. De no existir observaciones, la escuela deriva a la decanatura el expediente de lo actuado con opinión favorable, solicitando la aprobación del proyecto de investigación mediante acto resolutorio.

Que, el Artículo 16 del Reglamento de Grados y Títulos aprobado con Resolución N° 0330-2019-CU-UNH de la Universidad Nacional de Huancavelica literal (f) una vez emitida la resolución de aprobación del proyecto el interesado (os) procederán a ejecutar el proyecto.





SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 404-2019-FCE-R-UNH

Huancavelica, 17 de Junio del 2019

Que, el Artículo 21° del Reglamento de Grados y Títulos aprobado con Resolución N° 0330-2019-CU-UNH de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe que el jurado estará integrado por (03) tres docentes ordinarios o contratados a tiempo completo, presidido por el de mayor categoría y antigüedad y uno (01) en calidad de accesitario.

En uso de las atribuciones establecidas por el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad;

RESUELVE:

ARTÍCULO 1° RECONFORMAR a los miembros del Jurado y designar como Jurado Presidente Evaluador del Proyecto de Tesis, por haber renunciado Voluntariamente el **DR. WILFREDO FERNANDO YUPANQUI VILLANUEVA** a la Plaza RE-1509 Docente Nombrado en la Categoría Asociado a Dedicación Exclusiva a Tiempo Completo Adscrito al Departamento Academico de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica

ARTÍCULO 2 DESIGNAR a los miembros del Jurado del Proyecto de Tesis titulado: **"LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y EL TRABAJO EN EQUIPO DEL PERSONAL EN LA ASOCIACIÓN FUNDACIÓN CONTRA EL HAMBRE-CLUSTER HUANCAMELICA, AÑO 2018"** presentado por las Bachilleres **SOTO ORTIZ ROXANA** y **PALOMINO CURASMA DEISY XIMENA** de la Escuela Profesional de Administración, a los siguientes docentes; asimismo téngase presente lo aludido en la con Resolución N°715-2018-FCE-R-UNH de fecha 31-10-2018.

- | | |
|---------------------------------------|------------|
| • DR. FREDY RIVERA TRUCIOS | PRESIDENTE |
| • MG. YOHNNY HUARAC QUISPE | SECRETARIO |
| • MG. LINO ANDRES QUIÑONEZ VALLADOLID | VOCAL |
| • LIC. ADM. DANIEL QUISPE VIDALON | SUPLENTE |

ARTÍCULO 3° ELEVESE el presente documento a las instancias pertinentes.

ARTÍCULO 4° NOTIFIQUESE a los interesados para su conocimiento y demás fines.

"Regístrese, Comuníquese y Archívese. -----"



Dr. CARLOS LOZANO NUÑEZ
DECANO



Dr. ABAD ANTONIO SURICHAQUI MATEO
SECRETARIO DOCENTE

C.c.
DFCE.
Interesado
Archivo



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 465-2019-FCE-R-UNH

Huancavelica, 24 de Julio del 2019

VISTO:

Hoja de Tramite N° 1357 de fecha 23-07-2019, Solicitud S/N en folios N°14 presentado por las Bachilleres en Ciencias Administrativas **PALOMINO CURASMA DEISY XIMENA y SOTO ORTIZ ROXANA**; pidiendo programación de fecha y hora para sustentación de tesis para Optar el Título Profesional de Licenciado en Administración; y:

CONSIDERANDO:

Que según el Artículo 8° de la ley N° 30220 dice El Estado reconoce la autonomía universitaria. La autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativa aplicable. Esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico.

Que, en concordancia al Artículo N° 89° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado por la Asamblea Universitaria en sesión extraordinaria del día 29 de mayo de 2019, con resolución N° 0002-2019-AU-UNH de fecha 29-05-2019 prescribe, otorga los grados académicos de Bachiller, Maestro, Doctor y Título Profesional y título de segunda especialidad en nombre de la nación, aprobados en cada facultad y escuela de posgrado. En los grados y títulos de las carreras profesionales o programas de posgrado acreditados se mencionará tal condición.

Que, según la Décima Tercera disposición complementaria transitoria. De la ley N° 30220 dice Los estudiantes que, a la entrada en vigencia de la presente Ley, se encuentren matriculados en la universidad no están comprendidos en los requisitos establecidos en el artículo 45° de la presente. Así mismo la disposición transitoria del estatuto de la UNH dice los estudiantes que a la entrada en vigencia de la ley número 30220, se encuentren matriculados en la UNH no están comprendidos en los requisitos establecidos para titulación del presente estatuto, el mismo tratamiento se dará para los egresados.

Que, en virtud al Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado con Resolución N° 0330-2019-CU-UNH, en el Artículo N° 17, en su literal a) si el graduado es declarado Apto para sustentación (por unanimidad o mayoría), solicitara al Decano de la Facultad para que fije lugar, fecha y hora para la sustentación. La Decanatura emitirá la Resolución fijando fecha hora y lugar para la sustentación, asimismo entregará a los jurados el formato del acta de evaluación.

Que con el OFICIO N° 0328-2019-EPA-DFCE-VRAC/UNH de fecha 12-07-2019, Informe N° 017-2019EPA-FCE-UNH de fecha 09-07-2019, los docentes miembros del jurado evaluador emiten informe de aprobación del informe final de tesis titulado **"LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y EL TRABAJO EN EQUIPO DEL PERSONAL EN LA ASOCIACIÓN FUNDACIÓN CONTRA EL HAMBRE-CLÚSTER HUANCAMELICA, AÑO 2018"**, dando pase a sustentación.

En uso de las atribuciones establecidas por el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad;

RESUELVE:

ARTÍCULO 1°

PROGRAMAR la fecha y hora para la Sustentación Vía Tesis titulada: **"LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y EL TRABAJO EN EQUIPO DEL PERSONAL EN LA ASOCIACIÓN FUNDACIÓN CONTRA EL HAMBRE-CLÚSTER HUANCAMELICA, AÑO 2018"**, presentado por las Bachilleres en Ciencias Administrativas **PALOMINO CURASMA DEISY XIMENA y SOTO ORTIZ ROXANA** para el día jueves 01 de agosto del 2019 a horas 10:00 a.m. en el Aula Magna de la Facultad de Ciencias Empresariales.

ARTICULO 2°

ENCARGAR al Presidente del Jurado el cumplimiento de la presente Resolución y la remisión del acta y documentos sustentatorios al Decanato para su registro y trámite correspondiente.

"Regístrese, Comuníquese y Archívese."



Dr. LUIS JULIO PALACIOS AGUILAR
DECANO



Dr. EMILIANO REY MUNDO SOTO
SECRETARIO DOCENTE