

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

TESIS:

TRABAJO EN EQUIPO Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA FERRETERÍA JSV SRL CAJAMARCA 2019.

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL

Presentada por:

Bachiller: SEGUNDO WILFREDO SEGURA GALARRETA

Asesor:

Dr. VÍCTOR HUGO DELGADO CÉSPEDES

Cajamarca, Perú

2022

COPYRIGHT © 2022
SEGUNDO WILFREDO SEGURA GALARRETA
Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

TESIS APROBADA:

TRABAJO EN EQUIPO Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA FERRETERÍA JSV SRL CAJAMARCA 2019.

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL

Presentada por:

Bachiller: SEGUNDO WILFREDO SEGURA GALARRETA

JURADO EVALUADOR

Dr. Víctor Hugo Delgado Céspedes
Asesor

Dr. Juan José Julio Vera Abanto
Jurado Evaluador

Dr. Arnaldo Kianman Chapilliquén
Jurado Evaluador

M.Cs. Daniel Seclén Contreras
Jurado Evaluador

Cajamarca, Perú

2022



Universidad Nacional de Cajamarca
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CD
Escuela de Posgrado
CAJAMARCA - PERU



PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las *10:00* horas, del día 28 de junio de dos mil veintidos, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el **Dr. JUAN JOSE JULIO VERA ABANTO**, **Dr. ARNALDO KIANMAN CHAPILLIQUEN**, **M.Cs. DANIEL SECLÉN CONTRERAS**, y en calidad de Asesor el **Dr. VICTOR HUGO DELGADO CESPEDES** Actuando de conformidad con el Reglamento Interno y el Reglamento de Tesis de Maestría de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada: **"TRABAJO EN EQUIPO Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA FERRETERÍA JSV SRL CAJAMARCA 2019"**; presentado por el **Bachiller en Administración. SEGUNDO WILFREDO SEGURA GALARRETA**.


Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó...*APROBAR*...con la calificación de *diecisiete (17) EXCELENTE*...la mencionada Tesis; en tal virtud, el **Bachiller en Administración. SEGUNDO WILFREDO SEGURA GALARRETA**, está apto para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas Contables Administrativas, con Mención en **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL**.

Siendo las *11:00* horas del mismo día, se dio por concluido el acto.


.....
Dr. Víctor H ugo Delgado Cespedes
Asesor


.....
Dr. Juan José Julio Vera Abanto
Jurado Evaluador


.....
Dr. Arnaldo Kianman Chapilliquén
Jurado Evaluador


.....
M.Cs. Daniel Seclén Contreras
Jurado Evaluador

DEDICATORIA

A mis padres **ALEJANDRO** y **JUANA**, por su apoyo y motivación para seguir luchando por alcanzar mis sueños. A mis hijos que han sido parte fundamental para lograr un objetivo más.

AGRADECIMIENTO

A Dios, porque me dio el don de la perseverancia para alcanzar mi meta y llegar a concluir con mi tesis.

A mis padres e hijos por el apoyo incondicional.

A la Universidad Nacional de Cajamarca, a través de la Escuela de Posgrado por la oportunidad de realizar los estudios de Maestría en Administración y Gerencia Empresarial.

Al Dr. Víctor Hugo Delgado Céspedes, Asesor de la investigación y, a los Señores Docentes de la Maestría en Administración y Gerencia Empresarial, de la Unidad de Posgrado de Ciencias Económicas Contables y Administrativas de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, por su valioso tiempo y enseñanzas en el perfeccionamiento profesional.

A los colaboradores de la Empresa JSV S.R.L, por las facilidades para el desarrollo del trabajo de investigación.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Planteamiento de investigación	1
1.1.1 Descripción del problema	2
1.1.2 Formulación del problema	3
1.2 Justificación e importancia	3
1.3 Delimitación de la investigación	6
1.4 Objetivos de la investigación	6
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	7
2.1. Marco Legal	7
2.2. Antecedentes de la investigación	7
2.1.1 A nivel internacional	7
2.1.2 A nivel nacional	9
2.1.3 A nivel local	11
2.2. Bases Teóricas	13
2.2.1 Teorías relacionadas a la variable Trabajo en equipo	13
a) Teoría de los roles	13
b) Teoría del aprendizaje social	20
c) Teoría de Maslow	21
d) Teoría de las relaciones humanas	24
e) Teorías sobre el Liderazgo	25
2.2.2 Teorías relacionadas a la variable Desempeño Laboral	27
a) Teoría de la Equidad	27
b) Teoría de la finalidad	28
c) Teoría del establecimiento de metas	29
d) Las teorías de Idalberto Chiavenato y la teoría de Frederick Herzberg	30
2.3 Marco conceptual	32
2.4 Definición de términos básicos	36

CAPÍTULO III. PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS Y VARIABLES	37
3.1. Hipótesis general	37
3.2. Variables	37
3.3 Operacionalización de los componentes de la hipótesis	38
CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO	41
4.1 Ubicación geográfica	41
4.2. Diseño de investigación	42
4.2.1 <i>Tipo de investigación</i>	42
4.3. Método de investigación	43
4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación	43
Población	43
4.5. Técnicas e instrumentos recopilación de información	44
4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de información	44
4.7. Análisis de confiabilidad	44
4.9. Matriz de consistencia metodológica	46
CAPÍTULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	48
5.1. Presentación de resultados	48
5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados	56
5.3. Contrastación de hipótesis	59
CAPÍTULO VI. PROPUESTA	62
6.1 Formulación de la propuesta para solución del problema	62
a. <i>Técnica interrogativa</i>	62
b. <i>Técnica del Foro</i>	63
c. <i>Estrategia de Generar un clima de trabajo agradable</i>	63
d. <i>Técnica de la capacitación continua</i>	63
e. <i>Técnica de solución de problemas en grupo</i>	64
6.2 Costos de implementación de la propuesta	65
6.3 Beneficios que aportará la propuesta	66
CONCLUSIONES	67
SUGERENCIAS	69
REFERENCIAS	70
APÉNDICE	73
ANEXOS	74

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Roles de equipo	18
Tabla 2 Operacionalización de los componentes de la hipótesis	39
Tabla 3 Matriz de consistencia metodológica	46
Tabla 4 Descripción de la dimensión liderazgo	48
Tabla 5 Correlación de la dimensión liderazgo	49
Tabla 6 Descripción de la dimensión comunicación	50
Tabla 7 Correlación de la dimensión comunicación	51
Tabla 8 Descripción de la dimensión colaboración	52
Tabla 9 Correlación de la dimensión colaboración	53
Tabla 10 Descripción de la dimensión factores actitudinales	54
Tabla 11 Descripción de la dimensión factores operativos	55
Tabla 12 Tabla cruzada trabajo en equipo y desempeño laboral	59
Tabla 13 Tabla cruzada trabajo en equipo y desempeño laboral porcentajes	60
Tabla 14 Correlación de Spearman	60
Tabla 15 Costos presupuestales de la propuesta de mejora	65

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Ubicación geográfica de la ferretería JSV SRL	41
Figura 2 Valoración de la dimensión liderazgo	48
Figura 3 Valoración de la dimensión comunicación	50
Figura 4 Valoración de la dimensión colaboración	52
Figura 5 Valoración de la dimensión factores actitudinales	54
Figura 6 Valoración de la dimensión factores operativos	56

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa JSV SRL Cajamarca, 2019. Según su alcance fue correlacional, de diseño no experimental y por su secuencia temporal transversal. La problemática que presentó la empresa, se caracteriza por un deficiente trabajo en equipo, falta de motivación, inapropiadas relaciones interpersonales, ausencia de capacitaciones para mejorar conocimientos y procedimientos en el proceso de compra- venta e implementación de políticas de comunicación y participación de los colaboradores en el proceso de toma de decisiones; situación que, conllevó al no logro efectivo de tareas asignadas en tiempo real y que perjudicó su desempeño laboral. El grupo de estudio estuvo conformado por 30 colaboradores, distribuidos entre personal administrativo y asistencial. El recojo de información se realizó a través de la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario; dicha información se procesó con el programa estadístico SPSS versión 26. Los resultados según el estadígrafo de Rho de Spearman, muestran que existe una relación estadísticamente significativa ($p\text{-valor} = ,001 < 0,05$) entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral, la magnitud de esta relación es de $r = 0.583$ que indica una correlación directa positiva moderada entre ambas variables. Se concluye que es importante en una empresa analizar el trabajo en equipo y el desempeño laboral, este proceso permite precisar que los colaboradores trabajen en función a un objetivo común, en un entendimiento mutuo y llegar a cumplir compromisos ocupacionales, de acuerdo a normas y valores de la corporación empresarial.

Palabras clave: Trabajo en Equipo, Desempeño Laboral.

ABSTRACT

The objective of the research was to determine the relationship between teamwork and the work performance of the employees of the company JSV SRL Cajamarca, 2019. According to its scope, it was correlational, non-experimental in design and due to its transverse temporal sequence. The problem presented by the company is characterized by poor teamwork, lack of motivation, inappropriate interpersonal relationships, lack of training to improve knowledge and procedures in the buying and selling process and implementation of communication policies and participation of employees. in the decision-making process; situation that led to the effective non-accomplishment of tasks assigned in real time and that harmed their work performance. The study group consisted of 30 collaborators, distributed between administrative and care staff. The collection of information was carried out through the survey technique and the questionnaire as an instrument; this information was processed with the statistical program SPSS version 26. The results according to the Spearman's Rho statistician show that there is a statistically significant relationship ($p\text{-value} = .001 < 0.05$) between teamwork and job performance, the magnitude of this relationship is $r = 0.583$, which indicates a moderate positive direct correlation between both variables. It is concluded that it is important in a company to analyze teamwork and work performance, this process allows specifying that the collaborators worked according to a common objective, in a mutual understanding and to fulfill occupational commitments, according to norms and values. of the business corporation.

Keywords: Teamwork, Work Performance.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento de investigación

A lo largo de la historia de la humanidad el trabajo en equipo se ha reflejado desde un ámbito familiar, estudiantil, laboral y civilización, donde las personas comparten ideas, capacidades, opiniones, inteligencias y destrezas similares, maximizando sus fortalezas y complementándose entre sí para obtener mejores resultados y a este trabajo en equipo se manifiesta en las organizaciones a nivel global.

En la actualidad el concepto está relacionado con dinámicas de trabajo grupal, considerando que mientras más personas se aboquen de manera más comprometida en la realización de cada actividad logrará mayor fluidez en las tareas encomendadas y así lograr los objetivos diseñados en la empresa, mejores serán los resultados y de esa manera poder compartir diferentes opiniones, a través de una buena comunicación.

A continuación, se detallan algunas definiciones de autores:

Goleman (2016), la conciencia es la guía para afinar todo tipo de desempeño laboral, permite manejar los sentimientos, la motivación; lo que ocasiona la atención y asertividad de las personas que rodean el espectro interrelacional, como el trabajo en equipo o el liderazgo.

Chiavenato (2011), considera que el desempeño en un puesto laboral se evidencia por el comportamiento de la persona que lo ocupa. La cual varía de una persona a otra y depende de innumerables factores condicionantes.

Fischman (2013), define que el trabajo en equipo cuando las personas tiene un equilibrio controla su ego, enfrentan la vida con desapego y son responsables, están listas para trabajar en equipo. Hoy en día, las empresas en todo el mundo invierten mucho dinero capacitando a los equipos de trabajo. El problema es que primero deberían invertir

capacitando a las personas. Un riesgo e trabajar en equipo es tener miedo a pensar diferente a como lo hace el grupo. Es tener el paradigma equivocado de que el no estar de acuerdo causa desunión, cuando es justamente lo contrario: pensar diferente enriquece al equipo y lo ayuda a tomar mejores decisiones. Una comunicación abierta y sincera crea un ambiente que favorece la expresión de diferentes puntos de vista.

En las organizaciones el resultado se ve reflejado en el trabajo en equipo es por ello, que se relaciona directamente con el desempeño laboral de los colaboradores. Ya que a mayor trabajo en equipo se ve mejores resultados en el desempeño laboral de sus colaboradores.

A nivel local en las organizaciones empresariales, específicamente en las que dedican sus actividades a la distribución de productos ferreteros, encontramos en la ferretería JSV SRL, que cada periodo de sus actividades el trabajo en equipo como parte determinante de los objetivos que se proponen cumplir.

1.1.1 Descripción del problema

En la actualidad la administración y gestión de recursos humanos, tanto en las instituciones públicas y privadas es cada vez más exigente y de vital importancia para la toma de decisiones, razón por la cual la presente investigación pretende evaluar y describir problemáticas y sugerir posibles soluciones.

En los colaboradores ferretería JSV Cajamarca, 2019, se ha podido observar que existe una problemática de aspectos por mejorar: ausencia de trabajo en equipo, relaciones interpersonales inapropiadas, capacitaciones para mejorar conocimientos y procedimientos en el proceso de compra- venta, ineficiente atención a los proveedores y clientes, deficiencia de aptitudes en los puestos de trabajo, implementación de políticas de comunicación y participación de los colaboradores en toma de decisiones,

incumplimiento de tareas asignadas en tiempo real y por ende afecta de forma directa el desempeño laboral. Por lo que; se revisó, analizó y estableció la relación de las variables y dimensiones que involucran al trabajo en equipo y permitan aumentar el desempeño laboral de los colaboradores forjando su desarrollo personal y profesional de cada uno de ellos y por ende el crecimiento económico y status de la ferretería JSV SRL Cajamarca.

1.1.2 Formulación del problema

Pregunta general

¿Cuál es la relación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en los colaboradores ferretería JSV Cajamarca, 2019?

Preguntas específicas

¿Cuál es la relación entre liderazgo y desempeño laboral de los colaboradores de la Ferretería JSV SRL Cajamarca?

¿Cuál es la relación entre comunicación y desempeño laboral de los colaboradores de la Ferretería JSV SRL Cajamarca?

¿Cuál es la relación entre colaboración y desempeño laboral de los colaboradores de la Ferretería JSV SRL Cajamarca?

1.2 Justificación e importancia

a.- Justificación científica

La investigación seleccionó un conjunto de teorías sobre el trabajo en equipo y desempeño laboral con la finalidad de comprender dichas teorías y la relación que existe entre las variables y dimensiones con el entorno de la investigación realizada.

Una de las teorías que se ha resaltado es la de Chiavenato (2004), “Teoría de las Relaciones Humanas” donde se habla de motivación, liderazgo, comunicación, dinámica de grupo; donde los trabajadores no solo son criaturas sociales complejas que tienen

sentimientos, deseos y temores; no solo son un conjunto de personas, sino también la interacción dinámica de personas que se perciben psicológicamente miembros de un grupo y que se comunican de manera directa y éstas debería permanecer motivadas por ciertas necesidades para lograr satisfacción en los grupos sociales que interactúan, pues si hay dificultad en la participación y las relaciones con el grupo, aumentará la rotación de personal, baja la moral, aumenta la fatiga psicológica y se reducen los niveles de desempeño, es por ello; si se alcanza un Liderazgo eficaz influirá en sus subordinados lealtad, estándares elevados de desempeño y compromiso con los objetivos de la organización así como organizaciones participativas capaces de aprovechar las energías físicas del ser humano para uso constructivo de la sociedad.

De las teorías que más se ha relacionado con el desempeño laboral en la presente investigación es la de Chiavenato (2000), donde el desempeño es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización y que el actuar del trabajador al efectuar sus funciones y tareas principales permite demostrar su idoneidad y que se puede observar a través de dos factores: los actitudinales donde interviene la disciplina, cooperación, iniciativa, responsabilidad, discreción, interés y la creatividad y en los factores operativos se necesita conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo y un buen liderazgo. De esta manera podemos decir que existen múltiples factores que determinan el desempeño laboral y que no solo son personales sino también actividades de grupos y que juegan un papel muy importante las herramientas de trabajo, los recursos, materiales y sobre todo la información esencial.

b.- Justificación técnica práctica

La investigación permitió conocer, identificar y analizar habilidades sociales y dificultades que posee el colaborador para realizar el trabajo en equipo y por ende el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de la Ferretería JSV SRL y de forma práctica

proponer una propuesta de mejora la cual contribuirá a resolver los problemas detectados, los resultados obtenidos se darán a conocer y puesta a disposición del Gerente y Administrador de dicha empresa con la finalidad que tomen decisiones más adecuadas para solucionar las debilidades y problemas y se pueda obtener el sentido de pertenencia hacia el equipo y la empresa y por ende mejorar la calidad del servicio y operatividad de la empresa.

c.- Justificación institucional y personal

La investigación se basa en determinar la relación del trabajo en equipo con el desempeño laboral y la importancia de éstos en las empresas ferreteras; pues el trabajo en equipo, se lleva a cabo cuando los colaboradores se apoyan mutuamente en las actividades diarias con el fin de brindar un servicio de calidad en beneficio del cliente y que éste salga satisfecho y regrese; de tal manera que se gane un grupo fidelizado de clientes permitiendo a la empresa crecer en el mercado. Así mismo es importante que la empresa mantenga a sus colaboradores actualizados, informados, capacitados para que cada uno responda a sus habilidades y responsabilidades contribuyendo a relaciones interpersonales íntegras entre proveedores y solo así serán mejores y más efectivos los resultados.

Y de manera personal la investigación de justifica en que cada persona que trabaja para otra, debería mostrar carisma, eficacia y eficiencia en todas sus actividades diarias encomendadas y que deben transmitir energía positiva y entusiasmo al momento de brindar un servicio y atención. Mientras más personas unan capacidades, conocimientos, ideas y destrezas al servicio de una actividad más rápido se obtendrán mejores y efectivos resultados.

1.3 Delimitación de la investigación

En la variable Trabajo en equipo se analizan las dimensiones: liderazgo, comunicación y colaboración.

En la variable Desempeño laboral se analizan los factores actitudinales y factores operativos.

La investigación se realizó en el año 2019 para lo cual se tuvo como informantes a los colaboradores de la empresa JSV SRL que se encuentra ubicada en la región Cajamarca, distrito y provincia Cajamarca.

1.4 Objetivos de la investigación

a.- Objetivo general

- Determinar la relación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa JSV SRL Cajamarca, 2019.

b.- Objetivos específicos

- ✓ Establecer la relación entre liderazgo y desempeño laboral de los colaboradores de la Ferretería JSV SRL Cajamarca.
- ✓ Establecer la relación entre comunicación y desempeño laboral de los colaboradores de la Ferretería JSV SRL Cajamarca.
- ✓ Establecer la relación entre colaboración y desempeño laboral de los colaboradores de la Ferretería JSV SRL Cajamarca.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Marco Legal

Toda empresa que se dedique al desarrollo de actividades económicas en un establecimiento determinado debe contar con una licencia de funcionamiento que es otorgado por las Municipalidades y que esto se encuentra regulado en el artículo 3° del título II de la Ley N° 28976 – Ley Marco de Licencia de Funcionamiento.

Para aquellas empresas del rubro ferretero que se dediquen a proveer al estado estarán reguladas bajo las siguientes leyes y normas entre ellas está el SEACE:

Ley de contrataciones del estado N° 30225, el contenido que tiene esta norma está relacionado con aspectos de exclusión, de supervisión, responsabilidades e impedimentos que se tenga en este proceso, además tiene todo el detalle para poder hacer contrataciones con el estado.

Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, Decreto Supremo N° 350-2015-EF, se encuentra información sobre el plan anual de contrataciones, los requerimientos, modalidades de contratación, entre otros aspectos.

2.2. Antecedentes de la investigación

2.1.1 A nivel internacional

Rodríguez y Paz (2016), en el trabajo de investigación titulado *El Trabajo en Equipo influye en el desempeño laboral del personal de la Agencia de Promoción Económica Conquito*, formula como objetivo de investigación demostrar que el trabajo en equipo influye en el desempeño laboral del de la agencia de promoción económica Conquito. trabajo que se fundamenta en la teoría de Elisa Pino basada en el “Trabajo en Equipo en las organizaciones” y el desempeño laboral de los colaboradores sustentándose en la teoría de Scott. la investigación fue tipo descriptiva y correlacional, no experimental,

como método estadístico deductivo, inductivo. Esta investigación se aplicó en una población de 65 personas en Áreas Administrativas a través de la técnica de observación y encuesta con su instrumento de investigación el cuestionario, el mismo que fue validado y obtuvo un valor de Alfa Cronbach de 0.934 de confiabilidad. finalmente concluye que el trabajo en equipo sí influye en el desempeño laboral del personal de Conquito, puesto que la cooperación que existe en sus trabajadores permite el desarrollo y crecimiento organizacional así como un alto desempeño, también se manifiesta que los colaboradores se complementan para conseguir objetivos y metas por medio de una comunicación efectiva y liderazgo participativo, así mismo se evidencia que el personal está en la capacidad de producir, hacer, elaborar, y generar su propio trabajo con calidad; logrando que el personal se sienta comprometido con las actividades. Por lo tanto, la relación entre ambas variables lo define que es coherente.

Gonzales (2015), la investigación titulada *Trabajo en equipo y satisfacción laboral*, formula como objetivo de investigación, establecer la relación entre trabajo en equipo y satisfacción laboral entre los miembros del staff de la cuenta de tele mercadeo Claro RD y determinar la importancia del sentido de pertenencia que genera trabajar en equipo y determinar las áreas susceptibles de mejora, que contribuyan a fortalecer el trabajo en equipo en la empresa. La investigación fue descriptiva-correlacional, se utilizó como técnica la encuesta e instrumento de investigación un cuestionario y medido bajo la escala de Likert, aplicado una población de 25 agentes. Se obtuvieron los siguientes resultados: que para trabajar en equipo es importante la comunicación y un buen carácter que contribuye a crear un buen ambiente de trabajo sin generar conflictos tal como se demuestra en la investigación donde el 56 % de la población responde que si realiza actividades con su equipo dentro y fuera del lugar de trabajo. así mismo se evidenció que 68% de los trabajadores confían en sus compañeros y finalmente demuestra que el estar

satisfechos en su trabajo genera deseos de permanecer más tiempo dentro de la organización, como lo confirma los resultados obtenidos, que el 56 % manifiesta deseos de quedarlos por lo menos 4 años más, 24% indica que desean quedarse por lo menos 2 años y el 20% por lo menos desea quedarse un año más.

Montoya (2015), presenta la investigación referida a *Gestión de la innovación: efectos del clima de innovación de las empresas en el desempeño y compromiso de los trabajadores*, formula como objetivo de investigación, determinar cómo se genera un clima de innovación en las empresas que contribuya a una gestión de la innovación para el desarrollo de las organizaciones, desde la perspectiva del trabajo, considerando la innovación como la implementación exitosa de ideas creativas por parte de una organización. dicha investigación fue aplicada a una población de 103 trabajadores y utilizó una encuesta virtual y para analizar los resultados se realizó un análisis factorial exploratorio, confirmatorio y análisis de ecuaciones estructurales, concluyendo que no existe relación entre la identificación con los equipos de trabajo y el clima de innovación, por lo que se rechaza la hipótesis, pero si existe covarianza entre la identificación de los trabajadores con el equipo de trabajo y el empoderamiento de los trabajadores y también indica que un clima de innovación en las empresas influye positivamente en un alto desempeño y compromiso organizativo de los trabajadores.

2.1.2 A nivel nacional

Avendaño (2016), en el trabajo de investigación titulado *Trabajo en equipo y desempeño laboral en la Institución Educativa secundaria “José Carlos Mariátegui”* formula como objetivo de investigación, determinar la relación que existe entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en la institución educativa secundaria “José Carlos Mariátegui” de Huancayo -2016. la investigación fue básica-correlacional- no experimental y se empleó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario.

Para procesar los datos se utilizó el programa estadístico SPS 23, se encontró un nivel de significancia del 5% que indica que si existe una relación directa y significativa entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en la institución educativa secundaria “José Carlos Mariátegui” de Huancayo – 2016. Y se evidencia el trabajo en equipo organizado y bien estructurado construyéndose en un factor determinante del desempeño laboral lo cual se refleja en una percepción positiva de la institución pública por parte de la comunidad en general.

Valderrama (2016), en la investigación *Trabajo en equipo en fuentes tradicionales y el desempeño laboral en el centro comercial Alameda del calzado de Trujillo*, formula como objetivo de investigación, determinar que el trabajo en equipo referido en fuentes tradicionales desde milenios, contribuye afirmando la mejora del desempeño laboral en la Alameda del Calzado. La investigación es básica descriptiva, no experimental correlacional transeccional, el método utilizado fue hipotético- deductivo, hermenéutico y descriptivo, aplicada a una muestra de 100 microempresas que funcionan en el centro comercial Alameda a los que se aplicó como técnica la encuesta e instrumento el cuestionario, una entrevista y revisión bibliográfica. Finalmente se concluye que existe trabajo en equipo e influye en la mejora del desempeño laboral, reconocen la presencia de liderazgo lo que les permite seguridad y confianza en sus labores. La colaboración es uno de los factores principales que han conseguido y que resaltan en gran manera facilitándose una apropiada comunicación y un adecuado servicio a los clientes, considerándoles como un gran equipo preparados para asumir los retos de un mercado altamente competitivo y globalizado.

Liza (2016), en la investigación titulada *Trabajo en equipo y desempeño laboral de la oficina general de estadística e informática del Ministerio de Salud*, formula como objetivo de investigación, determinar la relación entre el trabajo en equipo y el desempeño

laboral de los colaboradores de la oficina general de estadística e informática del Ministerio Salud, Lima 2016. La investigación fue descriptiva correlacional y de diseño no experimental con una población de 40 colaboradores. La confiabilidad se obtuvo con el alfa de Cronbach y la validez de los instrumentos se realizó por juicio de expertos, así mismo se aplicó el programa estadístico SPSS versión 24 para el procesamiento de datos. Finalmente, se ha encontrado el valor calculado para $P = 0,000$ a un nivel de significancia bilateral de 0.01 y un nivel de relación de 0.839, la cual indica que la correlación es alta. Además, se aprecia en los resultados que son 45 % de los colaboradores respondieron tener un nivel “regular” en trabajo en equipo. Y un 45 % en el desempeño laboral por lo cual se concluye que, si existe relación directa y significativa entre el trabajo en equipo y desempeño laboral en la oficina general de estadística e informática, Lima 2016.

2.1.3 A nivel local

Alcalde (2016), en la investigación titulada *Relación entre la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de Transportes Turismo Días S.A. filial Cajamarca*, formula como objetivo de investigación, conocer la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores, la investigación fue básica, no experimental correlacional- transversal de enfoque cuantitativo y de método deductivo-inductivo, con una muestra de 51 colaboradores de la empresa, en la investigación se utilizaron técnicas como: la observación, revisión documental y encuesta. El cuestionario fue medido en la escala de Likert. Las dimensiones de las variables motivación son: las necesidades fisiológicas, necesidades de seguridad, necesidades sociales, necesidades de estima, y necesidades de autorrealización; y las dimensiones de la variable desempeño laboral son: trabajo en equipo, capacitación, remuneración, supervisión, y oportunidades, de ascenso. La relación entre las variables investigadas se estableció mediante el coeficiente de correlación de Spearman, encontrándose una relación positiva ($r = 0.365$).

Asimismo, los resultados de la investigación reflejan que la mayoría de los colaboradores se sienten motivados a medida que van satisfaciendo sus necesidades fisiológicas, las necesidades de seguridad se vuelven predominantes; así como la capacitación y la remuneración son esenciales para que los colaboradores realicen su trabajo eficientemente y se cumplan los objetivos de la empresa.

Nacarino (2014), presentó la investigación sobre *Los equipos de trabajo como modelo de la cultura organizacional en los centros productivos de la Universidad Nacional de Cajamarca*, formula como objetivo de investigación, describir la influencia de los equipos de trabajo, como modelo de la cultura organizacional, en la mejora del desempeño de los centros productivos de la Universidad Nacional de Cajamarca, la investigación es de diseño no experimental, exploratorio, descriptivo y transversal. Se utilizó técnicas como: la observación, fichaje de fuentes secundarias, análisis documental, entrevista personal y encuesta, aplicado a una encuesta a 49 colaboradores; para procesar los resultados se utilizó el programa estadístico SPSS. Concluyendo que no existe un liderazgo efectivo y una débil cultura Organizacional que tienen los actores de dichos centros; y como resultado se visualiza que entre el personal administrativo y directivo no existe consenso en el desarrollo de sus labores: la ausencia de incentivos a la producción intelectual, la falta de motivación a los colaboradores la escala de identificación del personal con su centro de labores y la indiferencia al deseo de superación reflejados por el personal administrativo, sumados al uso indiscriminado de los recursos , los antivalores y el desconocimiento de la visión y misión por los directores de los centros productivos, traen como consecuencia una baja producción, productividad e ineficiencia del personal lo que han conllevado a la extinción de la mayoría de los centros productivos de la Universidad.

Bustamante (2014), en el trabajo de investigación titulado *Trabajo en equipo y su influencia en el clima institucional de la Institución Educativa “Nuestra Señora de Guadalupe” de la ciudad de Guadalupe*. formula como objetivo de investigación, determinar la influencia del desarrollo del trabajo en equipo para el mejoramiento del clima institucional en la institución educativa, el tipo de investigación es aplicada y se utilizó el diseño de investigación cuasi experimental, la muestra de estudio estuvo conformado por 500 agentes educativos, el tipo de muestreo es probabilístico proporcional considerándose el 20% de los elementos de la muestra, se utilizó el muestreo conglomerado, es decir que teniendo en cuenta que existen diferencias en la población, se trabajó el muestreo agrupándolo en dos grupos. la metodología fue analítico, deductivo y sintético, la técnica de recolección de datos es cuestionario, observación y utilización de fichas, las técnicas de procesamiento y análisis de la información se empleó la estadística descriptiva e inferencial, utilizándose medidas estadísticas de centralización: media aritmética, dispersión y se utilizó la varianza desviación estándar y coeficiente de variación, prueba estadística se empleó la prueba Z, con un nivel de significancia 0.05. Como resultado se demostró que existe un deterioro del clima institucional.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1 Teorías relacionadas a la variable Trabajo en equipo

a) Teoría de los roles

Dentro de una organización de trabajo, las personas ocupan posiciones laborales concretas y forman parte de diferentes grupos, a partir de los que se configura un entramado social, que atribuye distintos requisitos de papeles o roles a las personas. Estos roles pueden emerger a partir de un título, de la descripción de puestos de trabajo o simplemente en base a una consistente conducta de los miembros. Prácticamente la

mayoría de los investigadores, coinciden en que el rol es uno de los fenómenos más importantes que se dan dentro de los grupos, y por tanto será el centro de nuestra atención, dentro del proceso de construcción de un equipo. El concepto de rol o papel, ha sido definido como un conjunto de patrones de comportamiento esperados y atribuido a alguien, que ocupa una posición determinada en una unidad social. (Linton, 1945; Yinder, 1965; Aritzeta y Ayestaran, 2003).

El concepto de rol de equipo. Belbin (1981), quien introduce por primera vez el término “rol de equipo”, que define como: un patrón de conducta característico de la forma en que un miembro del equipo interactúa con otro, donde su desempeño sirve para facilitar el progreso del equipo como un todo. Es, por tanto, una tendencia a comportarse, contribuir e interrelacionarse con otros de una forma particular.

La metodología de Belbin, permite diferenciar entre:

Rol funcional de un individuo, como aquellas capacidades que se pretenden en un puesto de trabajo donde los miembros son dispuestos/asignados. Con esta estrategia de rol, la Organización espera lograr una correcta adecuación entre los requisitos del puesto y las capacidades poseídas por los miembros del equipo.

Rol de equipo, más relacionado con las características de personalidad que definen su comportamiento en un equipo de trabajo. Es un rol más personal, que los individuos adoptan naturalmente.

El propio Belbin (1993), argumenta que, mientras que los roles funcionales al estar vinculados a la ejecución del trabajo, poseen una alta racionalidad y provienen de una amplia red de expectativas sociales, los roles de equipo se caracterizan por estar más influenciados por factores de personalidad y por comportamientos aprendidos, que por capacidades técnicas y conocimientos de la tarea.

Para Aritzeta y Ayestaran (2003), la Teoría de Roles de Equipo proporciona un marco de comprensión en la adquisición de roles, donde el Rol no es entendido como una propiedad adscrita al individuo por razones de estatus o por la función desempeñada en la tarea. Mas bien, es un potencial constante accesible a los miembros que posean determinadas características, y que responde de forma flexible a las necesidades funcionales del equipo.

Mumma (1984) observó que las preferencias y habilidades en la gente, habitualmente coinciden, en el sentido de: a ti te gusta hacer lo que sabes hacer mejor, con lo que más tarde o temprano, los miembros de un equipo tienden a realizar la tarea y el rol de equipo que ellos prefieren, evitando otros roles. Razón por la que recomienda, tratemos de hacer coincidir los roles de equipo, con las preferencias de los miembros potenciales que van a configurar el equipo. Siendo esta, una de las formas más efectivas de diseñar un equipo.

Modelos que abordan los roles de equipo. Se tiene a los siguientes:

Modelo de Belbin. Él sugirió que mientras que las conductas de un individuo en un equipo pueden ser infinitas, el rango de conductas útiles que realizan una contribución efectiva al equipo es finito. Sus observaciones, se concretaron en 9 posibles “roles de equipo”, algunos de ellos son roles naturales y algunos son roles que la persona puede adoptar si fuera necesario, y algunos son roles que la persona descubre más tarde al adoptarlos. La delimitación de estos roles de equipo es crucial para el estudio de la efectividad de los equipos.

Estas “agrupaciones” de conducta, se concretaron en los siguientes roles:

Roles orientados a la acción: Impulsor, Implementador y Finalizador.

Roles orientados a las personas: Coordinador, Cohesionador, Investigador de Recursos.

Roles cerebrales: Cerebro, Monitor Evaluador y Especialista.

Belbin afirmó que los roles de equipo eran vitales para la efectividad del desempeño de los equipos e identificó cinco principios que subyacían a tal desempeño (Aritzeta y Ayestaran, 2003):

Cada miembro contribuye al logro de los objetivos del equipo a través del desempeño, tanto funcional (determinado por su conocimiento o habilidad profesional) como del Rol de equipo (determinado por sus patrones característicos de interacción en el equipo).

El equipo necesita de un equilibrio óptimo entre el Rol funcional y el Rol de equipo. En este equilibrio influyen los objetivos y las tareas que los miembros desempeñan.

Se promueve la efectividad del equipo en la medida en que los miembros del equipo reconozcan las necesidades y potencialidades del equipo y se autoajusten a ellas, tanto en lo referido a los roles funcionales como a los Roles de equipo.

Ciertas cualidades personales se adecuan a ciertos roles mientras que reducen la probabilidad de que puedan adoptar otros roles. Un equipo puede desplegar sus recursos técnicos de forma excelente solo cuando existe un rango mínimo de Roles de equipo que asegure un trabajo de equipo suficiente.

Belbin mantiene que es fácil prever que equipos tendrán éxito y que equipos fallarán. Hay dos importantes aportaciones en su análisis:

- ✓ El reconocimiento de que las fortalezas humanas, generalmente traen debilidades.
- ✓ Con la combinación de estos roles, se tiene una gran probabilidad de obtener un equipo de éxito, con respecto a otras alternativas. Pues es posible que

algunos equipos alcancen una productividad, complementaria, mientras que otros probablemente entran en una competición intragrupo.

En 1981, Belbin publicó su primer cuestionario de auto - evaluación, descrito en su libro “Management Teams” acerca de unos perfiles de “roles de equipo”, que comprende una serie de 7 cuestiones, que relatan un aspecto particular de trabajo en grupo o equipo. Cada cuestión, comprende 8 declaraciones que describen actitudes o conductas. A través de este cuestionario, se consulta a las personas, para evaluar cada situación y distribuir 10 puntos entre ellas, para posteriormente inferir 8 roles.

Modelo de Myers-Brigg. Este modelo se inspira en una interpretación de las tipologías de personalidad de Carl Jung (1993), si bien en la identificación de los roles de equipo, al igual que en Belbin, se notan las influencias del modelo de Bales (1950), (tarea-persona).

Se comercializan básicamente dos productos:

MTR-i (Management Team Rol-Indicator). Sirve para identificar los roles de equipo que estamos realizando en el trabajo.

MBT-i (Myers Briggs Type- Indicator). Está identificado para detectar nuestras preferencias en el trabajo y por tanto es útil para comparar nuestro rol de equipo con nuestras preferencias personales.

Los rasgos básicos del proceso que describiremos a continuación están orientados a ayudar a los directivos a: Identificar un perfil ideal del equipo, en base a unas conductas que conduzcan a una óptima ejecución, evaluar el perfil corriente de los individuos, es decir las conductas que son usadas habitualmente, planificar, implementar y monitorizar acciones de cambio en la conducta de los equipos, a partir del perfil actual, para intentar acercarnos al perfil ideal.

Por lo tanto, debemos identificar en primer lugar, cuáles son los roles de equipo que estamos realizando, mediante el uso del cuestionario MRT-i, que identifica 8 posibles roles de equipo en términos de producto o servicio con los que cada individuo puede contribuir al equipo.

Este producto o servicio, describe el resultado final de una actividad o el efecto que tiene el individuo sobre una situación o sobre la información o ideas, que están siendo consideradas por el equipo. Estas contribuciones en términos de producto, pueden ser a su vez, clasificadas como “duras” o “suaves”, siendo las primeras claramente observables por el beneficiario de esta contribución (finalizar un trabajo evidente u objetivo, tal como una intervención quirúrgica, una escultura, etc), mientras que los productos suaves, son los referidos a los intangibles (tales como la capacidad de innovación, la satisfacción del cliente, la calidad.

A partir de estas contribuciones que las personas aportan al equipo, se muestran los ocho roles de equipo:

Tabla 1
Roles de equipo

ROL DE EQUIPO	Resumen de los productos.
COACH	Construir armonía/ acuerdos en el equipo.
CRUSADER	Dar importancia a las ideas, creencias e información.
EXPLORER	Exploración del potencial en la gente/en las situaciones.
INNOVATOR	Imaginación de nuevas ideas o perspectivas.
SCULPTOR	Lleva las cosas hacia su realización, a través de la acción.
CURATOR	Clarifica la información y las ideas.
CONDUCTOR	Introduce organización en la manera de hacer las cosas.
SCIENTIST	Formula explicaciones de cómo las cosas se elaboran.

En segundo lugar, se realiza un análisis de las conductas que esperaríamos de un equipo “ideal”, en una situación determinada. Siendo esta una apreciación importante, debido a que para cada situación se espera un comportamiento determinado o dicho en otras palabras, una combinación diferente de roles (no todos los roles son apropiados en todas las situaciones).

En este punto, este modelo es más flexible que el de Belbin ya que no intenta estandarizar la necesidad de que coexistan todos los roles de equipo, para tener un equipo de éxito.

Para determinar este equipo ideal, se usan el cuestionario ITPQ (Ideal Team Profile Questionnaire). Este cuestionario pregunta a los miembros del equipo, clientes, gerentes, acerca de sus puntos de vista o más concretamente, que tipo de comportamientos desearían para un equipo exitoso.

Con lo que resulta evidente, que estamos ante un cuestionario, altamente subjetivo. Una vez que hemos determinado el perfil ideal del equipo, lo comparamos con los datos del perfil actual, que hemos obtenido a través del MTR-i, para determinar los roles que faltan, o bien la sobrecarga de determinados roles. A partir de este momento, se realizan las acciones de planificación y mejora para intentar acercarnos a este “ideal”.

Dentro del proceso de planificación, debemos tener en cuenta que la mayoría de los individuos pueden ejercer los 8 roles antes mencionados. Sin embargo, para todo individuo existen unos roles referidos. Definición que es coincidente con las observaciones de Belbin respecto a los roles naturales. Para determinar estos roles preferidos, se recomienda usar cuestionarios tales como el MBT-i, el PTI, Personality Profiler, basados en los tipos psicológicos de la personalidad.

Modelo de Frederick Mumma. El modelo de Mumma (1984) es muy similar al de Belbin (1981), a la vez que sigue el modelo convencional a que parte del análisis de los roles y problemas que se dan en el equipo actual, para plantear el diseño de un equipo ideal, en base a la adecuada combinación de roles. Si bien en el caso de Mumma da una gran importancia a las preferencias de las personas al presuponer las personas hacen lo que les gusta hacer, lo que habitualmente coincide lo que saben hacer mejor. De esta forma, las personas tienden a realizar la tarea y el rol del equipo que ellos prefieren, evitando otros roles.

Para Mumma, los procesos ideales de un trabajo en equipo siguen una secuencia:

- ✓ Iniciación de la tarea
- ✓ La Generación de ideas
- ✓ La elaboración
- ✓ La finalización

Él menciona que lo equipo habitualmente diluyen sus esfuerzos, porque las personas utilizan parte de su tiempo realizando solo las tareas que les gusta hacer, omitiendo realizar a veces, algunas fases esenciales del trabajo en equipo. A través de un test de autopercepción de 18 preguntas, trata de evidenciar que fases del trabajo del grupo, interesa más a determinadas personas, identificando cuales son los roles de equipo que los miembros habitualmente realizan y cuales ignoran.

b) Teoría del aprendizaje social

Se puede hacer referencia a la teoría del aprendizaje social de Hellriegel y Slocum (2009), quienes mencionan que: “Los investigadores han demostrado que las personas aprenden nuevas conductas al observar a otras en el contexto de una situación social y, a continuación, imitar su comportamiento” (p.116). La teoría del aprendizaje social señala

sobre la adquisición de conocimiento por medio del procesamiento mental de la información a través de la observación e imitación de los otros. Cuando las personas observan la forma en que otros desempeñan una tarea se forman imágenes mentales de cómo desempeñar esa tarea. Podemos considerar esta teoría en el desarrollo de las actividades de un equipo de trabajo, ya que la existencia de un liderazgo positivo formal o informal, servirá de modelo a seguir para los demás miembros del equipo.

Por otro lado, Robbins y Judge (2013):

La teoría del aprendizaje social también conocida como teoría de la autoeficacia, se refiere a la convicción que tiene un individuo de que es capaz de realizar una tarea. Cuanto mayor sea la autoeficacia, más confianza se tendrá en la propia capacidad para tener éxito. Por tanto, en situaciones difíciles las personas con baja autoeficacia suelen disminuir su esfuerzo o rendirse, mientras que los individuos con un alto nivel de autoeficacia tratarán con más ahínco superar el desafío. La autoeficacia puede crear un círculo virtuoso donde los individuos con una elevada eficacia se involucran más en sus tareas, lo que a su vez mejoraría su desempeño, incrementando aún más su eficacia.

c) Teoría de Maslow

La teoría de Maslow se puede aplicar fácilmente al entorno del trabajo. Para un empleado, el camino comienza cuando las necesidades de orden inferior (fisiología y seguridad) están cubiertas. Por regla general, cuando una persona quiere trabajar, va a estar muy preocupada por recibir un salario. Pero no solo necesitará de su empresa una fuente de ingresos; la compañía debe proporcionar unas condiciones y un lugar para poder cumplir con el trabajo, como una oficina, o unas instalaciones para comer y/o descansar (necesidades fisiológicas).

Cuando estas primeras necesidades estén cubiertas, el trabajador se ocupará de asentarse y de disponer con su profesión de ciertos recursos fijos y de un ambiente laboral seguro y estable (seguridad). Por un lado, el empleado querrá acceder a una vida saludable; disponer, por ejemplo, de determinadas garantías en prevención de riesgos y seguridad laboral (acción preventiva, higiene, ergonomía...). Además, buscará y se mantendrá en su trabajo según la estabilidad financiera de la empresa, su consolidación en el sector y la confianza que transmita la gerencia hacia fuera – mercado – y hacia dentro -trabajadores-. El empleado, por tanto, orientará sus decisiones a encontrar desarrollos profesionales sólidos y que protejan sus intereses.

Una vez alcanzadas estos niveles básicos, el empleado va a querer satisfacer sus necesidades de afiliación. Las relaciones interpersonales en el trabajo son necesarias y efectivas. Si la empresa potencia la cooperación entre trabajadores, aumentará el rendimiento y generará un buen clima laboral. La comunicación a la hora de gestionar los planes de la empresa es importante; los empleados deben sentirse tenidos en cuenta para fomentar un sentimiento de pertenencia.

El empleado, posteriormente, desarrollará nuevas motivaciones y buscará ser exitoso en su trabajo, es decir: luchará por el reconocimiento de su labor. Si la empresa y sus compañeros reconocen el mérito de su trabajo, el trabajador aumentará su confianza. Tanto la imagen que tiene el resto como la que tiene él de sí mismo será positiva y reforzará su personalidad, llevándolo en una sola dirección posible: hacia el éxito.

En el último nivel a alcanzar, el de la autorrealización, el empleado querrá prosperar a nivel personal, y para ello debe ser un experto en lo que hace. Puede que necesite un trabajo difícil o un entorno menos supervisado en el que desarrollar su creatividad y gestionar los problemas a su manera. La empresa consciente de que el empleado puede

promover y crear ideas para mejorar el negocio le proporcionará la situación adecuada, liberando el potencial del trabajador.

En la historia organizacional podemos identificar algunas teorías que promueven estos espacios de participación relativa en donde se informan de las actividades a ejecutar y se realizan convencimientos a través de la persuasión.

Se presenta algunos ejemplos a tomar en cuenta como: la teoría X y la teoría Y de Douglas Mc Gregor (1964), que aparece en la post guerra como reacción al impacto y secuela de la segunda Guerra Mundial.

Busca una mayor apertura a la comunicación oral participativa, al igual que las terapias psicológicas. En ella, se aplica estrategias conductuales de estímulo – respuesta, reproducción y mantenimiento del control de las situaciones. Su finalidad posibilitar el entrenamiento, la aceptación y el control de las medidas pre determinadas por la organización. Ríos (2004), P. 92.

Diversos estudios como William Ouchi, a partir de la década de los años sesenta, en su afán por mejorar el desarrollo de las organizaciones, luego de observar que el modelo industrial japonés superaba el modelo norteamericano en lo relacionado con la productividad, se percató que este fenómeno se debía a que el modelo japonés dedicaba sus esfuerzos a mejorar el “Recurso Humano “en el marco de una nueva filosofía y una nueva cultura transformacional, Ouchi considera que hay tres tipos de empresa, la 1 de tipo A que asimilo a las empresas americanas, las del tipo J que asimilo a las firmas japonesas y las de tipo Z que tiene una nueva cultura, la cultura Z . Está nueva cultura Z está llena de características poco aplicadas en la empresa de accidente de la época y más bien recoge ciertas características comunes a las compañías japonesas.

d) Teoría de las relaciones humanas

Según Chiavenato (2004), La teoría de las relaciones humanas desarrollada por Elton Mayo, aporta un nuevo lenguaje al repertorio administrativo, se habla de motivación, liderazgo, comunicación, organización informal, dinámica de grupo. Con la teoría de las relaciones humanas surge otra concepción del hombre, basado en los aspectos siguientes:

Los trabajadores son criaturas sociales complejas que tienen sentimientos, deseos y temores. El comportamiento en el trabajo, como en cualquier lugar, es consecuencia de muchos factores motivacionales. Las personas están motivadas por ciertas necesidades que logran satisfacer en los grupos sociales que interactúan, si hay dificultad en la participación y las relaciones con el grupo, aumenta la rotación de personal, baja la moral, aumenta la fatiga psicológica y se reducen los niveles de desempeño. El comportamiento de los grupos depende del estilo de supervisión y liderazgo. El supervisor eficaz influye en sus subordinados para lograr lealtad, estándares elevados de desempeño y compromiso con los objetivos de la organización. Las normas del grupo sirven de mecanismos reguladores del comportamiento de los miembros.

Los conceptos fundamentales de la teoría de las relaciones humanas fueron expuestos por Roethlisberger y Dickson, los dos verificaron que el comportamiento de las personas en el trabajo no podía ser comprendido si no se tenía en cuenta la organización informal desarrollada en la empresa. El comportamiento de los grupos sociales una empresa está condicionada por dos tipos de organización; la organización formal, la racional y la organización informal, la natural.

La dinámica de grupo es uno de los predilectos de la teoría de relaciones humanas, Kurt Lewin, el fundador de la escuela de la dinámica de grupo, introdujo el concepto de

equilibrio en los procesos grupales para referirse al campo de fuerzas existentes en los grupos, las cuales originan procesos de autorregulación y mantenimiento del equilibrio. Un grupo puede compensar la ausencia de un colega aumentando la contribución de los demás miembros.

Un grupo no es solo un conjunto de personas, sino también la interacción dinámica de personas que se perciben psicológicamente miembros de un grupo. Los miembros de un grupo se comunican de manera directa, cara a cara, razón por la cual cada miembro influye en los demás y es influenciado por éstos. El grupo presenta las siguientes características: un objetivo en común, estructura dinámica de comunicaciones y cohesión interna.

La escuela de la dinámica de grupo desarrolla la proposición general según la cual el comportamiento, las actitudes, las creencias y los valores de las personas se originan en los grupos a los cuales pertenece. Según los autores de la teoría de las relaciones humanas la supervivencia de nuestra civilización dependerá de la capacidad del hombre para crear invenciones sociales (organizaciones participativas) capaces de aprovechar las energías físicas del ser humano para uso constructivo de la sociedad.

e) Teorías sobre el Liderazgo

Según Robbins y Judge (2013) explicaron:

Teoría de los rasgos. La teoría de los rasgos se enfoca tanto en las cualidades como en las características personales. La búsqueda de atributos de personalidad, sociales, físicos o intelectuales que distinguen a los líderes de quienes no lo son, se remonta a las primeras etapas de las investigaciones acerca del liderazgo.

Según Hellriegel (2009) indicaron sobre la teoría de los rasgos “se basa en las características de muchos líderes exitosos, y se utiliza para predecir la efectividad del

liderazgo". Existe un fundamento para la idea de que los líderes exitosos tienen intereses y capacidades y tal vez rasgos de personalidad que son diferentes de los líderes menos efectivos. Hay cierta evidencia que sugiere que la mayoría de los líderes exitosos comparten cuatro rasgos:

- ✓ Inteligencia. Los líderes exitosos suelen ser más inteligentes que sus subordinados.
- ✓ Madurez y ámbito. Los líderes exitosos suelen ser maduros en términos emocionales y tener una amplia gama de intereses.
- ✓ Impulso hacia los logros. Los líderes exitosos están orientados a los resultados, cuando alcanzan una meta buscan llegar a otra. No dependen solo de los empleados para sentirse motivados a alcanzar metas.
- ✓ La integridad. Los líderes exitosos, a largo plazo, suelen tener integridad.

Teoría conductual. Los fracasos en los primeros estudios de los rasgos provocaron que, desde finales de la década de 1940 hasta 1960, los investigadores se preguntaran si había algo único en la conducta de los líderes eficaces. Las teorías conductuales del liderazgo indicaron que era posible capacitar a los individuos para convertirlos en líderes. Las teorías más detalladas se originaron a partir de los estudios realizados a finales de la década de 1940, los cuales buscaban identificar dimensiones independientes de la conducta del liderazgo y consideraron dos dimensiones que mejor explicaban la mayoría de las conductas de liderazgo descritas por los empleados: la estructura de iniciación y la consideración.

La estructura de iniciación se refiere al grado en que un líder tiende a definir y estructurar su rol y el de los empleados en la búsqueda del logro de las metas. Incluye un comportamiento que busca organizar el trabajo, las relaciones laborales y los objetivos.

La consideración se describe como el grado en que las relaciones laborales de un individuo se caracterizan por la confianza mutua, el respeto hacia las ideas de los empleados y la atención a sus sentimientos. Un líder muy considerado ayuda a los subalternos con sus problemas personales, es amistoso y fácil de abordar, trata a todos los trabajadores como iguales, y expresa aprecio y apoyo.

2.2.2 Teorías relacionadas a la variable Desempeño Laboral

a) Teoría de la Equidad

Para Klingner y Nabaldian (2002), esta sostiene que el Desempeño Laboral está asociado con la percepción que tiene el trabajador acerca del trato que recibe. En consecuencia, estas apreciaciones dan como resultado lealtad, expresiones de buena voluntad y una mayor eficacia en su trabajo dentro de la organización. Muchas veces esta impresión ha estado más vinculada a un estado mental que a una percepción basada en hechos. No obstante, significa que la imparcialidad y el buen trato son elementos fundamentales. También influye la buena comunicación entre todos los niveles organizacionales (Klingner y Nabaldian, 2002). La equidad está constituida por dos aspectos: el desempeño y la equiparación con otros. En el primer caso es la comparación de su aporte o desempeño laboral y la retribución que recibe en relación con otras personas. En el segundo caso, se habla de la comparación subjetiva de uno respecto a su par (Klingner y Nabaldian, 2002). Por lo expuesto, se determina que la teoría de la equidad se basa en el equilibrio entre el tipo de trato que reciben los colaboradores y el desempeño de estos, a saber, la vinculación existente entre el esfuerzo y la recompensa; entonces, dependerá del tipo de trato ya sea justo o injusto que reciba el colaborador para que se sienta motivado y tenga un determinado desempeño.

b) Teoría de la finalidad

Esta fue planteada por Locke (1976), él afirmó que existe un papel motivacional que afecta en las intenciones de los trabajadores al momento de desempeñar alguna labor. Dicho de otra manera, los colaboradores persiguen intencionalmente un objetivo o meta a través de la realización de la tarea, donde se involucra cierto nivel de esfuerzo y esto determina el grado de su desempeño. Cabe resaltar que “una meta es aquello que una persona se esfuerza por lograr” (p. 89). La intención de alcanzar un propósito se basa en la motivación, dado que estas guían los actos e impulsan a dar el mejor desempeño, el autor expresó que las metas pueden tener varias funciones:

- ✓ Centran la atención y la acción, al focalizar la atención en la tarea.
- ✓ Movilizan la energía y el esfuerzo.
- ✓ Aumentan la persistencia.
- ✓ Ayuda a la elaboración de estrategias.

En concordancia con lo anterior, los objetivos que se planteen a los trabajadores deben ser lo suficientemente interesantes y específicos, para así despertar su motivación y movilización a conseguirlos, al ser concretos son más eficaces para incentivar la realización del comportamiento adecuado (Locke, 1976). Por ende, en la teoría de las metas el elemento motivacional tiene un rol fundamental en la consecución de las finalidades previamente fijadas, las cuales deben ser desafiantes y particulares para generar interés y poder alcanzarlos. Lo que propone esta teoría es que los propósitos conllevan al individuo a desempeñarse de una forma determinada para alcanzar lo propuesto, por ello, estos deben ser retadores.

c) Teoría del establecimiento de metas

A fines de la década de 1960, Edwin Lucke propuso que las intenciones de trabajar por una meta eran una fuente importante de la motivación laboral. Es decir, las metas indican al empleado lo que debe hacerse y cuánto esfuerzo se necesita. Las evidencias sugieren con firmeza que las metas específicas incrementan el desempeño; que las metas difíciles cuando se aceptan, dan como resultado un desempeño más alto que las metas fáciles; y que la presencia de retroalimentación genera un mejor desempeño que su ausencia.

Las metas específicas generan un mayor nivel de esfuerzo que la meta general, la especificidad en sí misma parece actuar como un estímulo interno. Si factores como aceptación de las metas permanecen constantes, cuánto más difícil sea la meta, mayor será el nivel de desempeño. Pero, ¿por qué las metas difíciles motivan a las personas? En primer lugar, porque captan nuestra atención y ayudan a centrarnos, en segundo lugar, las metas desafiantes nos energizan debido a que tenemos que trabajar más duro para alcanzarlas, en tercer lugar, cuando las metas son difíciles persisten en tratar de lograrlas. Por último, las metas desafiantes nos llevan a descubrir estrategias que sirven para realizar el trabajo o la tarea en forma más eficaz.

Las personas se desempeñan mejor cuando reciben retroalimentación sobre su progreso hacia las metas porque esto las ayuda a identificar las discrepancias entre lo que han hecho y lo que quisieran hacer, es decir la retroalimentación guía su comportamiento. La teoría del establecimiento de metas presupone que un individuo está comprometido con la meta y determinado a no reducirla ni abandonarla.

d) Las teorías de Idalberto Chiavenato y la teoría de Frederick Herzberg

Son enfocadas en los factores motivacionales del desempeño y es la que más se alinea a la de Chiavenato.

Chiavenato (2000), el desempeño es el comportamiento observado en el trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados este contribuye la estrategia individual para lograr los objetivos de la organización, un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización. El desempeño laboral es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad. (p, 241).

Expongo también que el desempeño laboral está determinado por:

- Factores Actitudinales de la persona, tales como: la disciplina, la actitud cooperativa, la iniciativa, la responsabilidad, la habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad.
- Factores operativos: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo.

Castro (2017), menciona en su tesis la postura de Herzberg (2002), referida a que “el nivel de rendimiento en las personas cambia en función a su motivación, esto quiere decir, que el desempeño en el trabajo eran diferentes cuando se sentía mal”. También explica que: la satisfacción en el centro laboral tiene relación con el contenido de las acciones que estimulan en otras palabras los factores extrínsecos y la insatisfacción depende del entorno, de las relaciones con otras personas y del ambiente general en este caso de los factores intrínsecos.

Herzberg hizo sus investigaciones en varias empresas del estado de Pittsburg EEUU, los resultados de estos trabajos de investigación le encaminaron a instaurar dos factores, estos factores relacionados a su teoría son los factores intrínsecos y los factores extrínsecos que examinan semblantes que puedan generar satisfacción o insatisfacción en el centro de labores ósea en el trabajo, explicando que no tiene que ser consideradas como contrarias, ya que los factores extrínsecos no fomentan la motivación, pero al no estar presente desmotiva, los factores intrínsecos si fomentan la motivación.

La teoría del desempeño laboral contribuye a la elaboración de esta tesis, brindando solidez a la investigación a través de una teoría estable y aceptada como de Idalberto Chiavenato y la de Herzberg brindando los factores que permiten identificar un buen o mal desempeño laboral, visualizando desde el aspecto interno y externo del trabajador, teniendo en cuenta la participación y la motivación.

Las teorías mencionadas en la presente investigación, empiezan en el trabajo en equipo que me ha permitido comprimir la información con respecto a cómo las personas actúan de acuerdo a los roles asignados y que algunas adquieren nuevas conductas al observar a otras de acuerdo al contexto en la que se encuentran y que cada persona busca un trabajo a cambio de un salario para satisfacer sus necesidades fisiológicas, de seguridad, de afiliación, de reconocimiento y autorrealización; por ende la empresa debe considerar a su recurso humano como el más importante de una organización y debería desarrollar una pertenencia de grupo buscando los líderes ideales que busquen equidad en el trato que reciben y el desempeño de éstos, es decir, la recompensa por un desempeño dado y que el colaborador quede satisfecho y que cuando más difícil coloques la meta mayor será el nivel del desempeño porque descubrirán estrategias que sirven para realizar el trabajo mancomunado y de forma eficaz.

2.3 Marco conceptual

Trabajo en equipo: como un conjunto reducido de personas que muestran permanencia con otras, que se comunican de manera abierta, con alto nivel de organización, flexibilidad que les permite trabajar de manera coordinada, con funciones definidas, ahora bien, un equipo es un grupo de empleados organizados, que trabajan juntas para lograr una meta (Reza, 2013)

Liderazgo: se define como la habilidad para influir en un grupo y dirigirlo hacia el logro de un objetivo o conjunto de metas. La fuente de esta influencia puede ser formal, como la que proporciona una jerarquía administrativa en una organización, sin embargo, no todos los líderes son gerentes, ni tampoco todos los gerentes son líderes (Robbins y Judge, 2013, p. 368).

Planificación. Es el punto de partida para diseñar las políticas de empleo, sustituciones internas, formación, promoción, retribución, comunicación interna y servicios sociales (Puchol 1993, p.70).

Evaluación. Es un concepto dinámico, porque las organizaciones siempre evalúan a los empleados formal o informalmente, con cierta continuidad. Además, la evaluación representa una técnica de administración imprescindible dentro de la actividad administrativa (Chiavenato 2007, p. 243)

Comunicación. La comunicación corporativa nos habla de la realidad de la organización como de la identidad corporativa interna, por lo que puede ser definida como el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la organización; por tanto, no se refiere solo a los mensajes, sino a los actos, al comportamiento mediante el cual todas las empresas transmiten

información sobre su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas hasta sobre sus clientes (Trelles, 2005).

Coordinación. Acción y efecto de coordinar o coordinarse, puede referirse a unir o juntar dos o más cosas que formen un conjunto armonioso o sincronizado. Acción de dirigir o poner a trabajar varios elementos con un objetivo común (Real Academia Española)

Manejo de conflictos. Se puede decir que negociar es resolver problemas de común acuerdo, puesto que el conflicto corresponde a ambas partes. El motivo del ejercicio es, desde luego, que cada bando tiene sus propios intereses y perspectivas en conflicto. Pero el acto mismo de venirse a la negociación equivale a reconocer que el problema es compartido y que pueda haber una solución mutuamente satisfactoria (Goleman, 2016, p.145).

Habilidades sociales. Refiere que manejar bien las emociones en una relación e interpretar adecuadamente las situaciones y las redes sociales para lograr interactuar sin dificultad, utilizar estas habilidades para persuadir, dirigir, negociar y resolver disputas para la cooperación y el trabajo en equipo es muy importante (Goleman, 2016, p.243).

Colaboración. Proceso dinámico e interpersonal en el que dos o más individuos se comprometen en interactuar con autenticidad y constructivamente para resolver problemas, aprender los unos de los otros y lograr metas preestablecidas (Hanson y Spross, 2005).

Actitud. Disposición de ánimo manifestada de algún modo (Real Academia Española)

Acción. acto u operación que implica actividad, movimiento o cambio y normalmente un agente que actúa voluntariamente, en oposición a quietud o acción no física (Real Academia Española)

Compromiso. Es unificar los propios objetivos con los de la organización. El compromiso también es emocional donde se siente un fuerte apego a las metas de nuestro grupo, quienes valoran el objetivo de una organización y lo adoptan, no solo están dispuestos hacer un esfuerzo supremo sino a efectuar sacrificios personales cuando sea necesario (Goleman, 2016 p.101).

Desempeño Laboral. son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de las competencias de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa (Robbins y Judge, 2013 p. 84).

Factores actitudinales. Se vinculan al logro de metas personales, de intereses, deseos, necesidad; sirve como estímulo para realizar determinadas tareas y lograr objetivos propuestos, así mismo positivos en ocasiones se convierte en factores desmotivaciones (Mosquera, 2016)

Disciplina. “las personas se conformaban a las reglas y normas establecidas por la organización, porque estas eran las adecuadas para alcanzar los objetivos de la organización” (Chiavenato 2007, p. 359)

Actitud Cooperativa. “describe que la organización debe compartir la toma de decisiones y el control de las actividades con los colaboradores a efecto de que estos cooperen” (Chiavenato 2007, p. 357)

Responsabilidad. todos los miembros de una organización se sienten responsables del resultado del desempeño (Dessler y Valera 2011, p.221)

Habilidad. capacidad actual de la persona en determinada actividad o comportamiento. La habilidad se adquiere a partir de una aptitud pre existente mediante la práctica o el ejercicio (Chiavenato 2007, p.185)

Factores operativos. Son aquellos que incluyen adaptación e incorporación de avances tecnológicos, requerimientos de calidad y disponibilidad de materias primas y materiales, transporte y aprovisionamiento, localización y tamaño óptimo de la planta e ingeniería del proyecto (Sandrea y Acosta, 2006).

Concentración. los miembros están dedicados a alcanzar las expectativas del trabajo (Chiavenato 2007, p. 221).

Creatividad. todos los talentos e ideas se realizan en beneficio del equipo (Chiavenato 2007, p. 221).

Realización. son las pruebas que se aplican por medio de la realización de un trabajo o tarea, de manera uniforme y en determinado tiempo como prueba de mecanografía, captura de datos de diseños de conducción de un vehículo o elaboración de una pieza (Chiavenato 2007, p.202).

Conocimiento. mezcla de experiencia acumulada de valores, información textual y descendimiento que tiene una persona y que le proporciona una estructura para evaluar e incorporar nuevas experiencias e información. El conocimiento está en la mente de las personas (Chiavenato 2007, p.408).

2.4 Definición de términos básicos

Colaboración. Trabajar con otros para contribuir a lograr una meta.

Comunicación. Proceso que permite transferir e intercambiar ideas, pensamientos o sentimientos con los demás, y asegurarse que esta comunicación sea comprendida por ambas partes; Emisor- Receptor.

Desempeño Laboral. Es la manera de cómo el colaborador realiza su trabajo y el resultado favorecerá o afectará a la empresa.

Factores Actitudinales. Se relacionan con metas personales, intereses, deseos o necesidades que sirven como estímulo para desempeñar tareas.

Factores operativos. Se refiere al conjunto de procedimientos, materiales y recursos que te ofrece la empresa para un óptimo desempeño del colaborador.

Liderazgo. Capacidad de la persona para influir, motivar, organizar y lograr que los colaboradores se involucren en un fin común.

Trabajo en equipo. Es una de las manifestaciones más evidentes cuando se observa un trabajo conjunto entre los colaboradores hacia una meta en común, aportando cada conocimiento y trabajo a lo que se espera alcanzar.

CAPÍTULO III. PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis general

Existe una relación directa y significativa entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en los colaboradores de la ferretería JSV SRL Cajamarca, 2019.

Hipótesis específica 01:

Existe una relación directa y significativa entre liderazgo y desempeño laboral de los colaboradores de la ferretería JSV SRL Cajamarca.

Hipótesis específica 02:

Existe una relación directa y significativa entre comunicación y desempeño laboral de los colaboradores de la ferretería JSV SRL Cajamarca.

Hipótesis específica 03:

Existe una relación directa y significativa entre colaboración y desempeño laboral de los colaboradores de la ferretería JSV SRL Cajamarca.

3.2. Variables

Variable 1: Trabajo en equipo

Dimensiones:

Liderazgo

Comunicación

Colaboración

Variable 2: Desempeño Laboral.

Dimensiones:

Factores actitudinales

Factores operativos

3.3 Operacionalización de los componentes de la hipótesis

Variable Trabajo en equipo, está estructurada bajo 3 dimensiones y 10 indicadores que permitieron elaborar el instrumento de recolección de datos y fueron medidos bajo un cuestionario tipo escala de Likert.

Variable Desempeño Laboral, Está estructurada bajo 2 dimensiones y 13 indicadores que permitieron elaborar el instrumento de recolección de datos y fueron medidos bajo un cuestionario tipo escala de Likert.

Se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 2

Operacionalización de los componentes de la hipótesis

Trabajo en equipo y desempeño laboral en los colaboradores de la Ferretería JSV SRL Cajamarca, 2019

Hipótesis	Definición conceptual de las variables	Variables	Dimensiones	Indicadores	Escala de valoración	Instrumento de recolección de datos
Hipótesis General:	Trabajo en equipo: conjunto reducido de personas que se comunican de forma abierta permitiéndoles trabajar de manera coordinada y funciones definidas para lograr una meta (Reza, 2013).	Trabajo en equipo	Liderazgo	Toma de decisiones. Planificación Evaluación	Nunca (1)	Encuesta/ Cuestionario
Existe relación directa entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral de los colaboradores de la ferretería JSV SRL Cajamarca, 2019.	Comunicación		Comunicación	Comprensión Coordinación Manejo de conflictos Habilidades sociales	A veces (2)	
			Colaboración	Actitud Acción Compromiso	Indiferente (3)	
	Desempeño laboral: son aquellas acciones observadas en los empleados y que pueden		Desempeño Laboral		Disciplina	

ser medidos en términos de las competencias y su nivel de contribución a la empresa (Robbins y Judge, 2013)

Factores actitudinales

Actitud Cooperativa

Responsabilidad

Habilidad

Flexibilidad

Siempre (5)

Factores Operativos

Concentración

Creatividad

Realización

Conocimiento

Calidad

Producción

Rapidez

Hipótesis Existe una relación directa y significativa entre liderazgo y desempeño laboral de los colaboradores de la Ferretería JSV SRL Cajamarca

Específicas: Existe una relación directa y significativa entre comunicación y desempeño laboral de los colaboradores de la Ferretería JSV SRL Cajamarca

Existe una relación directa y significativa entre colaboración y desempeño laboral de los colaboradores de la Ferretería JSV SRL Cajamarca

CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO

4.1 Ubicación geográfica

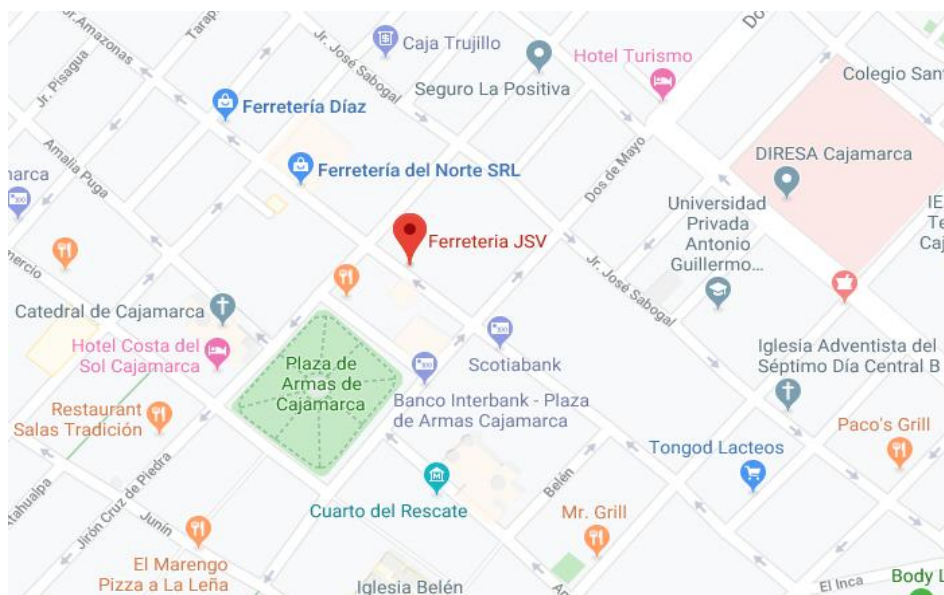
El presente trabajo de investigación se realizó en el distrito y provincia de Cajamarca, región Cajamarca situada en la zona norte del país.

Los límites son: por el norte con la república del Ecuador, por el este con el departamento de Amazonas, por el sur con la Libertad y por el oeste con Lambayeque y Piura. Políticamente está dividido en 13 provincias: Cajamarca, Cajabamba, Celendín, Chota, Contumazá, Cutervo, Hualgayoc, Jaén, San Ignacio, San Marcos, San Miguel, San Pablo y Santa Cruz y 127 distritos, siendo su capital Cajamarca. Cubre una superficie de 33318Km² y se encuentra a una altitud de 2750 msnm

El relieve es muy accidentado debido a que su territorio es atravesado de sur a norte por la cordillera occidental de los andes, su clima es variado, frío en las alturas andinas, templado en los valles y cálido en las quebradas y las márgenes del río.

Figura 1

Ubicación de la Ferretería JSV



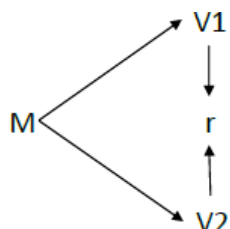
Nota. Web Municipalidad Provincial de Cajamarca.

4.2. Diseño de investigación

4.2.1 Tipo de investigación

- a) **Por su finalidad**, es básica porque pretende conocer, explicar y comprender los fenómenos, se interesa por problemas de conocimiento de cualquier tipo y pretende enriquecer el conocimiento que ya se encuentra disponible (Vieytes, 2004).
- b) **Por su alcance**, es descriptiva correlacional: porque encuentran la relación entre dos variables: trabajo en equipo y desempeño laboral en donde se evalúan el grado de correlación en que un aspecto varía en relación con otro u otros (Vieytes, 2004).
- c) **Por su diseño**, es no experimental porque la investigación se realiza sin manipular deliberadamente las variables. Es decir, sólo se observan los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos (Hernández et-al 2003, p.267).
- d) **Por su secuencia temporal**, es Transversal o Transeccional porque se recolectan datos en un solo momento; es decir en el año 2020, su propósito es describir variables y analizar su incidencia e intercalación en un momento dado (Hernández, 2003, p.270).

El esquema para utilizar en la presente investigación es:



Donde:

- M : Muestra (Colaboradores de la Ferretería JSV SRL)
- V1 : Variable Trabajo en Equipo
- V2 : Variable Desempeño Laboral
- r : Coeficiente de relación entre ambas variables

4.3. Método de investigación

Método deductivo-inductivo. El procedimiento utilizado en la investigación para plantear las hipótesis tomando como base las concepciones teóricas generales que sustentan el marco general sobre el tema relacionado con las variables de estudio es decir, con el trabajo en equipo y el desempeño laboral para posteriormente formular las hipótesis en concordancia con el problema de investigación y los objetivos del estudio, a su vez estructurar la matriz de operacionalización de variables, lo cual nos sirvió para la elaboración del cuestionario a través de aplicación de encuestas al grupo de estudio y luego deducir los posibles resultados y posteriormente verificar y comprobar los supuestos (Vieytes, 2004).

Método analítico- sintético. Se utilizó este método porque nos permitió desagregar cada una de las variables tanto del trabajo en equipo y del desempeño laboral en sus componentes (dimensiones e indicadores) correspondientes; además de la desagregación de otros elementos contenidos en el análisis documental. La síntesis estará presente en el análisis y discusión de los resultados y concretamente en las conclusiones de la investigación (Lopera, Ramirez, Zuluaga y Ortiz, 2010).

4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación

Población

La población de estudio está constituida por 30 colaboradores de la Ferretería JSV SRL Cajamarca, 2019.

Muestra

El grupo de estudio está constituido por 30 colaboradores; es decir, por toda la población de colaboradores de la Ferretería JSV SRL Cajamarca, 2019. Es una muestra no probabilística por conveniencia.

4.5. Técnicas e instrumentos recopilación de información

Para el recojo de la información se utilizó la técnica de la encuesta, a través de la aplicación del cuestionario, el mismo que contiene 30 preguntas por cada variable con sus respectivas dimensiones y que fueron aplicados a los colaboradores de la empresa Ferretería JSV SRL. Cajamarca 2019. Además, se utilizó el Alpha de Cronbach para probar la confiabilidad del instrumento de investigación.

4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de información

Respecto al procedimiento de análisis de datos, se realizó un procedimiento descriptivo, que consideró la base de datos según tablas por objetivos de investigación y un análisis inferencial para contrastar la hipótesis de estudio.

El análisis y procesamiento de resultados, se realizó por medio del uso estadístico del programa estadístico SPSS versión 26 y para establecer la correlación entre las variables se utilizó el estadígrafo de Rho de Spearman.

4.7. Análisis de confiabilidad

Para determinar la confiabilidad y validez del instrumento de recolección de datos, se utilizó el estadístico **Alfa de Cronbach** para estimar la fiabilidad de la consistencia interna del instrumento. La medida de la fiabilidad mediante el Alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados (Welch y comer, 1988).

El cálculo se realizó mediante la siguiente fórmula.

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde:

K: El número de ítems

S_i^2 : Sumatoria de Varianzas de los Ítems

S_t^2 : Varianza de la suma de los Ítems

α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

Existen algunos criterios establecidos por George y Mallery (2003, p. 231), para evaluar al Coeficiente Alfa de Cronbach y son los siguientes:

- ✓ Coeficiente alfa $>.9$ es excelente
- ✓ Coeficiente alfa $>.8$ es bueno
- ✓ Coeficiente alfa $>.7$ es aceptable
- ✓ Coeficiente alfa $>.6$ es cuestionable
- ✓ Coeficiente alfa $>.5$ es pobre
- ✓ Coeficiente alfa $<.5$ es inaceptable

En tal sentido, se obtuvo los siguientes resultados:

α	coeficiencia de confiabilidad del cuestionario	0,9
K	Numero de Ítems Instrumento	15
$\sum S_i^2$	sumatoria de la varianza de los ítems	13.37
S_t^2	Varianza Total del Instrumento	75.73

Por lo tanto, el instrumento de la investigación tiene un valor de Alfa de Cronbach de 0,9 que determina una confiabilidad excelente.

4.9. Matriz de consistencia metodológica

Tabla 3

Matriz de consistencia metodológica

Trabajo en equipo y desempeño laboral en los colaboradores de la Ferretería JSV SRL Cajamarca, 2019			
Formulación del problema	Objetivo	Hipótesis	Metodología
<p>Pregunta General</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en los colaboradores de la Ferretería JSV SRL, 2019?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar la relación que existe entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa JSV SRL Cajamarca, 2019.</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>Existe relación directa entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral de la ferretería JSV SRL Cajamarca, 2019</p>	<p>Tipo:</p> <p>Investigación básica,</p> <p>Enfoque:</p> <p>Cuantitativo</p> <p>Alcance:</p> <p>Correlacional</p> <p>Diseño:</p> <p>No experimental - Transversal</p>
<p>Preguntas Auxiliares</p> <p>¿Cuál es la relación entre liderazgo y desempeño laboral de los colaboradores de la Ferretería JSV SRL Cajamarca?</p>	<p>Objetivos específicos</p> <p>Establecer la relación entre liderazgo y desempeño laboral de los colaboradores de la Ferretería JSV SRL Cajamarca.</p>	<p>Hipótesis específicas</p> <p>Existe una relación directa y significativa entre liderazgo y desempeño laboral de los colaboradores de la ferretería JSV SRL Cajamarca</p>	<p>Población:</p> <p>30 colaboradores de la ferretería JSV SRL</p>

¿Cuál es la relación entre comunicación y desempeño laboral de los colaboradores de la Ferretería JSV SRL Cajamarca?

Establecer la relación entre comunicación y desempeño laboral de los colaboradores de la Ferretería JSV SRL Cajamarca.

Existe una relación directa y significativa entre comunicación y desempeño laboral de los colaboradores de la ferretería JSV SRL Cajamarca

Muestra:

30 colaboradores de la ferretería JSV SRL

¿Cuál es la relación entre colaboración y desempeño laboral de los colaboradores de la Ferretería JSV SRL Cajamarca?

Establecer la relación entre colaboración y desempeño laboral de los colaboradores de la Ferretería JSV SRL Cajamarca.

Existe una relación directa y significativa entre colaboración y desempeño laboral de los colaboradores de la ferretería JSV SRL Cajamarca

Técnica de recolección de datos:

Como técnica utilizó la encuesta y como instrumento de investigación un cuestionario para estudiar, medir y evaluar las variables.

CAPÍTULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Presentación de resultados

Tabla 4

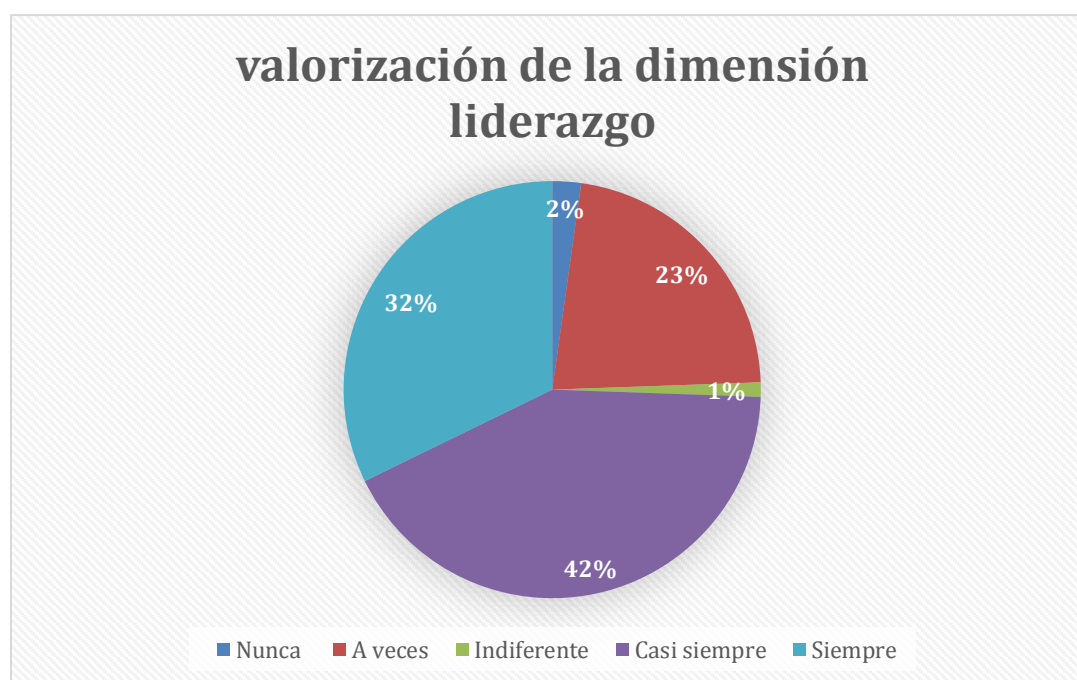
Descripción de la dimensión liderazgo de la variable trabajo en equipo

ITEM	Cree Usted que en su empresa se trabaja en función a un objetivo común	Sí existiera algún tipo de reclamo de parte del cliente, usted puede solucionar el problema inmediatamente	Considera usted que la empresa le permite ser participe en la toma de decisiones	Promedio	Porcentaje (%)
Nunca	0.00	0	2	0.67	0.02
A veces	2.00	7	11	12.67	0.22
Indiferente	0.00	0	1	0.33	0.01
Casi siempre	13.00	13	12	30.00	0.42
Siempre	15.00	10	4	26.33	0.32
Total	30	30	30	30.00	100.00%

Nota. Encuesta aplicada a los colaboradores de la Ferretería JSV SRL Cajamarca

Figura 2

Valoración de la dimensión liderazgo



De acuerdo a la tabla N° 4, Figura N° 2 con relación a la dimensión liderazgo en los trabajadores de la empresa JSV, se pudo determinar que en promedio 12.67 del total de encuestados quien representa un 42% opinan que casi siempre la empresa les da la oportunidad para que puedan ejercer el liderazgo donde se encuentren, mientras que un 32% opinan que siempre les hace participe en cuanto a solución de algún problema e incluso en algunas reuniones.

Tabla 5

Correlación de la dimensión liderazgo y desempeño laboral

Correlaciones		Liderazgo	Desempeño Laboral
Liderazgo	Rho de Spearman	1	,593**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	30	30
Desempeño laboral	Rho de Spearman	,593**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	30	30

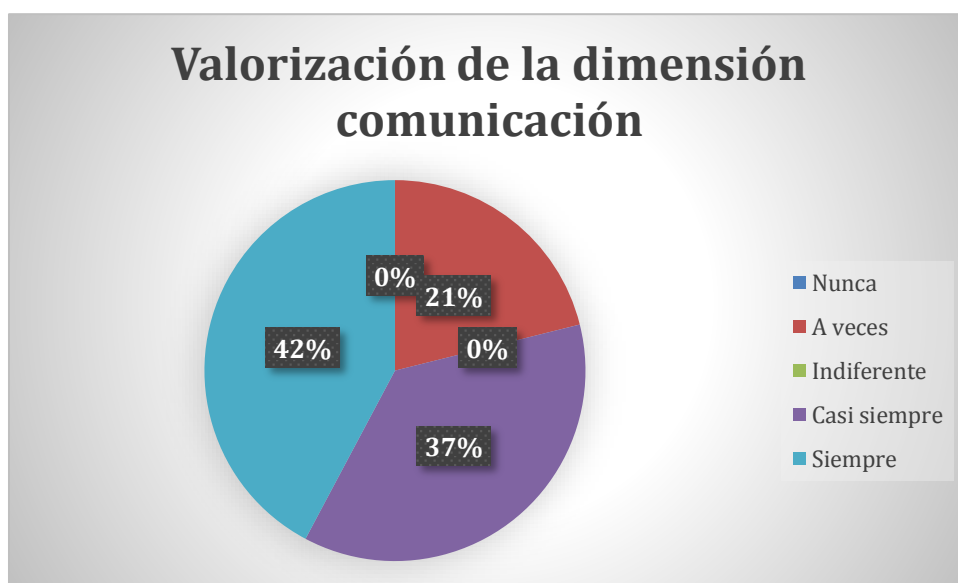
Nota. ** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 5, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión liderazgo y la variable desempeño laboral en trabajadores de la ferretería JSV, Cajamarca, el resultado estadístico Rho de Spearman indica que existe una correlación significativa ($p\text{-valor} = ,001 < 0,05$), la cual se valora con 0,593, lo que permite señalar que la correlación es positiva y de nivel medio. Esto significa que, los empresarios deben gestionar la acción social del liderazgo para motivar y promover un mejor desempeño laboral a sus colaboradores.

Tabla 6*Descripción de la dimensión comunicación de la variable trabajo en equipo*

ITEM	A usted la empresa le permite desarrollar sus habilidades para trabajar en colaboración con sus compañeros	Usted cree que sus compañeros de trabajo mantienen una buena comunicación y coordinación con sus tareas	Usted sabe escuchar y busca el entendimiento mutuo para llegar a un buen acuerdo con los demás	Promedio	Porcentaje (%)
Nunca	0.00	0	0	0.00	0.0
A veces	6.00	9	4	6.33	0.21
Indiferente	0.00	0	0	0.00	0.0
Casi siempre	9.00	14	10	11.00	0.37
Siempre	15.00	7	16	12.67	0.42
Total	30	30	30	30.00	100.00%

Nota. Encuesta aplicada a los colaboradores de la Ferretería JSV SRL Cajamarca

Figura 3*Valorización de la dimensión comunicación*

De acuerdo a la tabla N° 6, Figura N° 3 con relación a la dimensión comunicación en los trabajadores de la empresa JSV, se puede determinar que en promedio 12.67 del total de encuestados quien representa un 42% opinan que siempre la empresa existe un buen compañerismo y una buena comunicación para poder solucionar cualquier problema, mientras que un 21% opinan que casi nunca hay comunicación hacia algunos colaboradores.

Tabla 7

Correlación de la dimensión comunicación y desempeño laboral

		Desempeño Laboral	
		Comunicación	
Comunicación	Rho de Spearman.	1	,616**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	30	30
Desempeño Laboral	Rho de Spearman.	,616**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	30	30

Nota. ** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 7 se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión comunicación y la variable desempeño laboral en trabajadores de la ferretería JSV, Cajamarca, el resultado estadístico Rho de Spearman indica que existe una correlación significativa (p-valor = ,001 < 0,05), la cual se valora con 0,616, lo que permite señalar que la correlación es positiva y considerable. Esto significa que, es muy importante tener en cuenta la comunicación como proceso sistémico y así contribuir a la creación de diferentes escenarios para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa.

Tabla 8

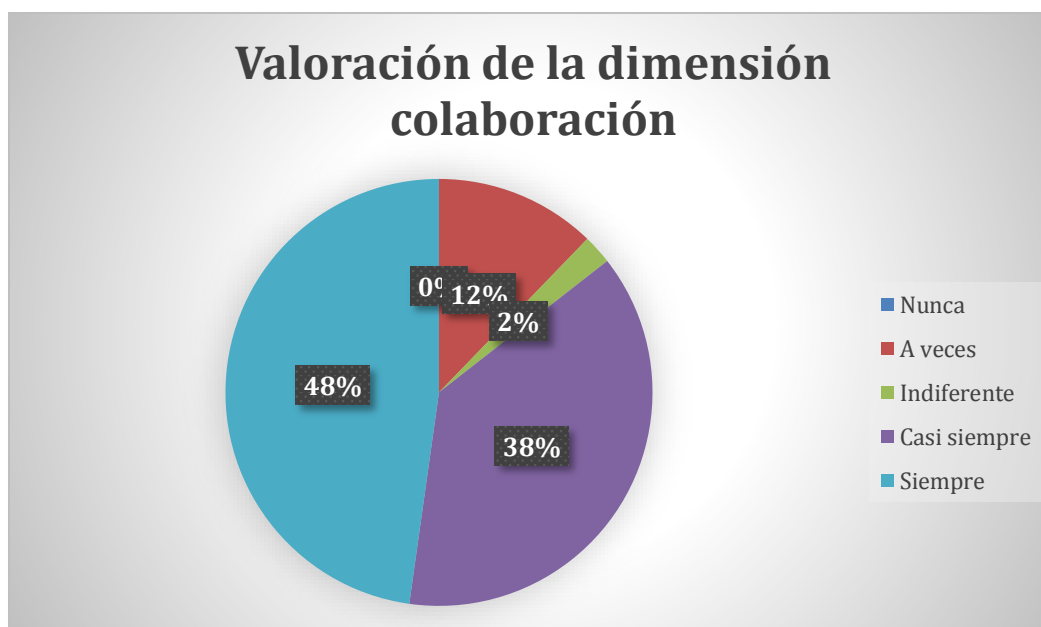
Descripción de la dimensión colaboración de la variable trabajo en equipo

ITEM	Usted se siente comprometido con Las normas y valores de la empresa	La empresa invierte en capacitaciones para mejorar su actitud frente al cliente	Usted cumple en el tiempo establecido las tareas asignadas	Promedio	Porcentaje (%)
Nunca	0.00	0	0	0.00	0.0
A veces	1.00	9	1	3.67	0.12
Indiferente	0.00	2	0	0.67	0.02
Casi siempre	8.00	14	12	11.33	0.38
Siempre	21.00	5	17	14.33	0.48
Total	30	30	30	30.00	100.00%

Nota. Encuesta aplicada a los colaboradores de la Ferretería JSV SRL Cajamarca

Figura 4

Valoración de la dimensión colaboración



Según la tabla 8 y figura 4, de los 30 colaboradores encuestados de la empresa JSV, un promedio de 14.33 quien representa un 48% consideran que la colaboración siempre es importante para que el trabajo en equipo se fortalezca y también consideran que es el camino

para tomar para que nos lleve a un buen clima organizacional y desempeño en nuestra área de trabajo, también en promedio 11.33 quien representa un 38% considera que casi siempre un trabajo en equipo colaborativo es esencial para mejorar el desempeño y los objetivos organizacionales.

Tabla 9

Correlación de la dimensión colaboración y desempeño laboral

		Colaboración	Desempeño Laboral
Colaboración	Rho de Spearman	1	,682**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	30	30
Desempeño laboral	Rho de Spearman	,682**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	30	30

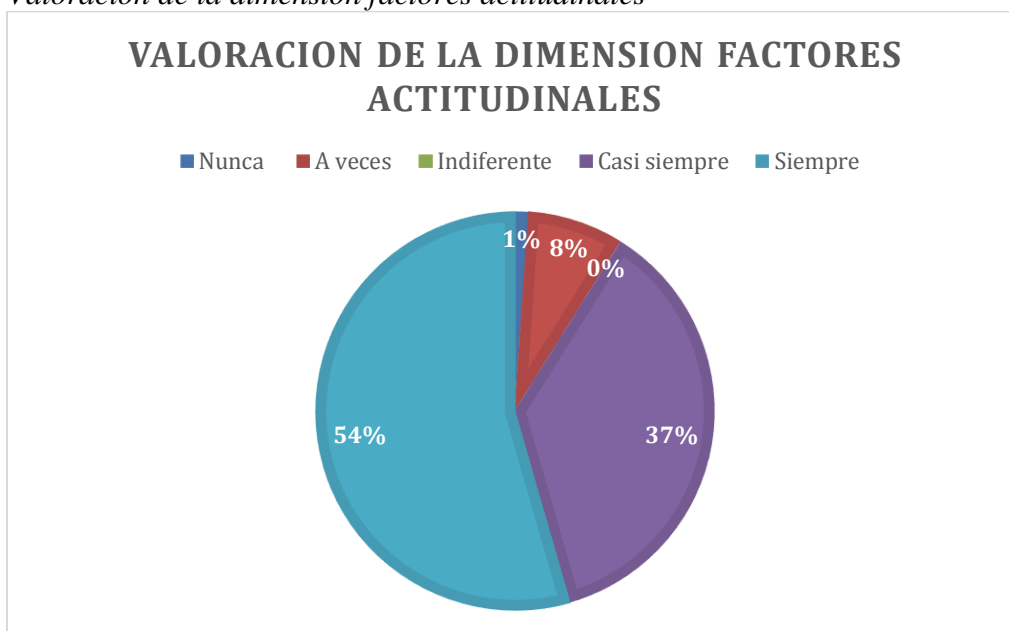
Nota. **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 9, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión colaboración y la variable desempeño laboral en trabajadores de la ferretería JSV, Cajamarca, el resultado estadístico Rho de Spearman indica que existe una correlación significativa (p-valor = ,001 < 0,05), la cual se valora con 0,682, lo que permite señalar que la correlación es positiva y considerable. Esto significa que, los procesos colaborativos promueven las habilidades personales y de equipo de trabajo, lo que a su vez mejora el desempeño laboral.

Tabla 10*Descripción de la dimensión factores actitudinales de la variable desempeño laboral*

ITEM	Cree usted que el esfuerzo individual depende de las habilidades y capacidades personales	Usted acepta sus funciones con responsabilidad y demuestra su desempeño laboral	Usted contribuye en las buenas relaciones interpersonales con proveedores y clientes	Promedio	Porcentaje (%)
Nunca	0.00	0	1	0.33	0.01
A veces	5.00	0	2	2.33	0.08
Indiferente	0.00	0	0	0.00	0.00
Casi siempre	12.00	4	17	11.00	0.37
Siempre	13.00	26	10	16.33	0.54
Total	30	30	30	30.00	100.00%

Nota. Encuesta aplicada a los colaboradores de la Ferretería JSV SRL Cajamarca

Figura 5*Valoración de la dimensión factores actitudinales*

Según la tabla 10 y figura 5, de acuerdo a los factores actitudinales, se puede señalar que del total de encuestados en promedio 16.33 quien representan un 54%, consideran que siempre los factores actitudinales como el esfuerzo individual es esencial, también promedio 11 quien representa un 37% consideran que casi siempre estos factores apoyan para obtener un buen desempeño individual.

Conociendo que los factores actitudinales son imprescindibles e importantes para analizar el desempeño laboral de toda organización, según los datos obtenidos, los trabajadores de la empresa JSV tienen un buen nivel de factores actitudinales debido a los esfuerzos individuales que cada uno interpone.

Tabla 11

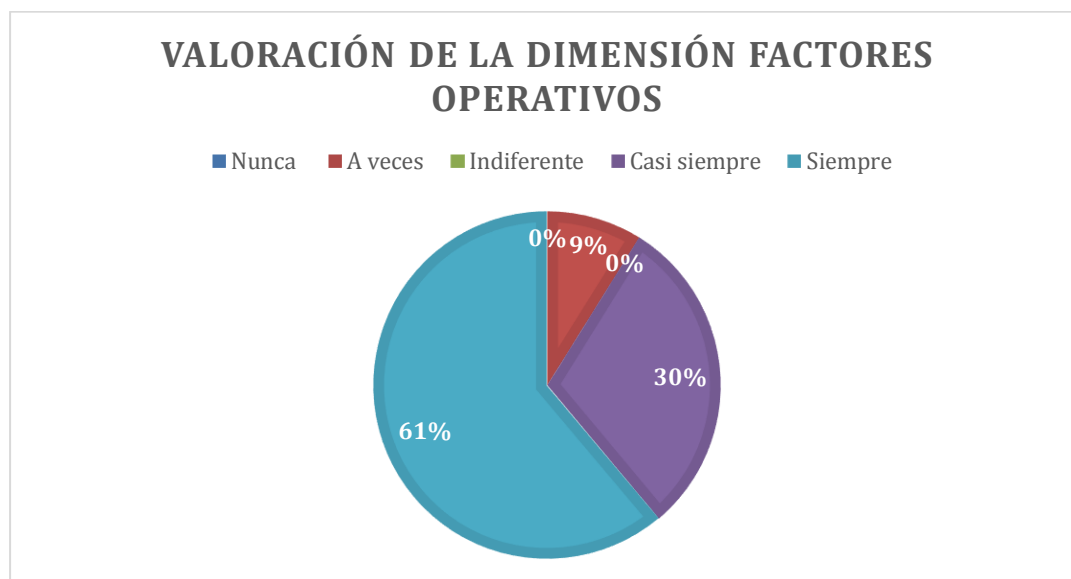
Descripción de la dimensión factores operativos de la variable desempeño laboral.

ITEM	Usted aplica sus conocimientos y habilidades para desarrollar sus tareas asignadas	Usted cree que sus compañeros de trabajo brindan un servicio de calidad	Usted contribuye en las buenas relaciones interpersonales con proveedores y clientes	Promedio	Porcentaje (%)
Nunca	0.00	0	0	0.00	0.00
A veces	2.00	6	0	2.67	0.09
Indiferente	0.00	0	0	0.00	0.00
Casi siempre	5.00	18	4	9.00	0.30
Siempre	23.00	6	26	18.33	0.61
Total	30	30	30	30.00	100.00%

Nota. Encuesta aplicada a los colaboradores de la Ferretería JSV SRL Cajamarca

Figura 6

Valoración de la dimensión factores operativos



En la tabla 11 y figura 5, se muestra que los factores operativos, que en promedio 18.33 quien representa un 61% consideran que estos factores son muy importantes para poder mejorar y obtener un buen desempeño, también un 30% consideran que casi siempre es importante.

5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados

El presente trabajo de investigación se enmarcó en diferentes aportes teóricos, lo que permitió analizar las variables de estudio. Para la variable trabajo en equipo se consideró la teoría de los roles puesto que, al asignar un rol a cada persona genera nuevas conductas y patrones de comportamiento para interactuar en el grupo y esto debe facilitar el progreso del equipo como un todo. Así mismo se consideró también la teoría de las relaciones humanas por la importancia del ser humano y de las relaciones sociales en la vida de la organización pues a raíz de ello surgen diversas estrategias para mejorar a las organizaciones aumentando el entendimiento entre los equipos de trabajo a través de una comunicación eficaz y alcanzando a la realización y satisfacción de cada uno de los miembros.

Para la segunda variable desempeño laboral se consideró la teoría de Idalberto Chiavenato pues es la que más se alinea y menciona al desempeño laboral como la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar sus funciones y tareas asignadas demostrando su idoneidad y el nivel de rendimiento cambiará en función a factores extrínsecos e intrínsecos, insatisfacción del entorno, relaciones interpersonales y del ambiente en general. Es por ello que resulta necesario que el colaborador demuestre eficacia al realizar su trabajo convirtiéndose en una ventaja competitiva para la organización.

Según la tabla 4: la opinión que tienen los colaboradores de la empresa JSV SRL Cajamarca, respecto a que el liderazgo que ellos ejercen para un desempeño laboral está en un promedio nivel alto pues la mayoría indican que el liderazgo juega un rol muy importante para tener un buen desempeño laboral. También es necesario ver que los encuestados dicen que casi siempre han solucionado un problema lo cual indica que, si hay un buen desempeño laboral, así como lo menciona Rodríguez y Paz (2016), la cooperación que existe en sus trabajadores permite el desarrollo y crecimiento organizacional, así como un alto desempeño, también se manifiesta que los colaboradores se complementan para conseguir objetivos y metas por medio de una comunicación efectiva y liderazgo participativo. Hay que ejercer el liderazgo desde la posición o puesto donde nos encontramos en una empresa esto ayuda a coger más confianza y También se va a lograr mejorar el desempeño laboral.

Según la tabla 6: En los colaboradores de la empresa JSV se puede observar de que el liderazgo y la comunicación coge una fuerza importante debido a que la mayoría de colaboradores consideran de que la comunicación es importante para no tener ningún inconveniente ni confusiones entre compañeros de trabajo lo cual indica un buen clima organizacional, así como; según Gonzales (2015), para trabajar en equipo es importante la comunicación y un buen carácter que contribuye a crear un buen ambiente de trabajo sin generar conflictos tal como se demuestra en la investigación donde el 56 % de la población

responde que si realiza actividades con su equipo dentro y fuera del lugar de trabajo. así mismo se evidenció que 68% de los trabajadores confían en sus compañeros y finalmente demuestra que el estar satisfechos en su trabajo genera deseos de permanecer más tiempo dentro de la organización, como lo confirma los resultados obtenidos, que el 56 % manifiesta deseos de quedarlos por lo menos 4 años más, 24% indica que desean quedarse por lo menos 2 años y el 20% por lo menos desea quedarse un año más. Lo cual se relaciona con la investigación de los 30 encuestados un promedio de 13 personas consideran que la comunicación siempre es importante para llegar a tener un buen clima laboral y que además crea un adecuado clima laboral.

Según la tabla 8: como se puede evidenciar, los trabajadores indican que la colaboración es muy importante para generar un trabajo en equipo, se observa que del total considerado la mayoría al menos piensa eso. Así, Valderrama (2016), al respecto señala que la colaboración es uno de los factores principales que han conseguido y que resaltan en gran manera facilitándose una apropiada comunicación y un adecuado servicio a los clientes, considerándoles como un gran equipo preparados para asumir los retos de un mercado altamente competitivo y globalizado.

Finalmente en relación a las dimensiones del desempeño laboral: factores actitudinales y operativos, para los colaboradores de la empresa JSV SRL, consideran que son importantes y contribuyen al desempeño laboral, lo cual quiere decir que mientras más aplicas este mayor resultado se va a tener, pues se relaciona con los resultados de Avadeño (2016), el trabajo en equipo organizado y bien estructurado construye un factor determinante del desempeño laboral lo cual se refleja en una percepción positiva de la institución pública por parte de la comunidad en general.

5.3. Contrastación de hipótesis

H° Existe relación directa y significativa del trabajo en equipo y el desempeño laboral de la ferretería JSV SRL, 2019.

H° No Existe relación directa y significativa del trabajo en equipo y el desempeño laboral de la ferretería JSV SRL, 2019.

Nivel de significancia

$$\alpha = 0.05$$

Estadígrafo de prueba

Se trabajó con el estadígrafo de prueba del Rho de Spearman

Tabla 12

Tabla cruzada trabajo en equipo desempeño laboral*

		Desempeño laboral			Total
		Indiferente	casi siempre	siempre	
Trabajo en equipo	a veces	0	1	0	1
	indiferente	2	3	2	7
	casi siempre	0	4	2	16
	siempre	0	0	6	6
Total		2	8	20	30

Nota. Encuesta aplicada a los colaboradores de la Ferretería JSV SRL Cajamarca

Tabla 13*Tabla cruzada Trabajo en equipo*Desempeño laboral en porcentajes*

		Desempeño laboral			Total
		Indiferente	Casi siempre	Siempre	
Trabajo en equipo	a veces		3,3%		3,3%
	indiferente	6,7%	10,0%	6,7%	23,3%
	casi siempre		13,3%	40,0%	53,3%
	siempre			20,0%	20,0%
Total		6,7%	26,7%	66,7%	100,0%

En las tablas se pueden consignar los números trabajo en equipo y desempeño laboral, se observa que en la relación siempre, el 20% de los encuestados consideran que el trabajo en equipo se relaciona con el desempeño laboral.

Tabla 14*Correlación de Rho de Spearman de variable trabajo en equipo y desempeño laboral*

			Trabajo en equipo	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Trabajo en equipo	Coefficiente de correlación	1,000	,583**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	30	30
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,583**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	30	30

Nota. **La correlación es significativa en el nivel 0,001 (bilateral).

Para comprobar la hipótesis de investigación se utilizó la prueba estadística no paramétrica Rho de Spearman, donde el valor $p = 0,001$ es menor que el nivel significancia ($\alpha = 0.05$); por lo tanto, existe suficiente razón para afirmar que la hipótesis nula se rechaza; se

acepta la hipótesis alternativa, es decir, Existe relación directa entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral de la ferretería JSV SRL, 2019. Según el coeficiente de contingencia el nivel de asociación entre las variables es de 0.583, indicando que la asociación es positiva moderada.

CAPÍTULO VI. PROPUESTA

6.1 Formulación de la propuesta para solución del problema

Trabajar en equipo es fundamental cuando se busca el cambio dentro de la organización. Las personas que se insertan en un equipo vienen con modelos de vida y mentales diferentes. Por ello se dice que lo más difícil es empezar, pero con el tiempo empiezan a moldearse. El trabajo en equipo es una experiencia enriquecedora y es un elemento esencial de cohesión y fidelización con la empresa para lograr los objetivos propuestos y por ende alcanzar el éxito en un mundo competitivo.

La problemática del trabajo en equipo es muy amplia, en tal sentido mencionaremos algunas técnicas y estrategias que pueden ser utilizadas para mejorar su nexos laboral y fortalecer el trabajo en equipo:

Según la Universidad de Champagnat (2002), ha propuesto las siguientes técnicas:

a. Técnica interrogativa

Se establece un diálogo conductor – equipo aprovechando el intercambio de preguntas y respuestas que se formulan dentro de la sesión. En el interrogatorio existen dos tipos de preguntas: informativas y reflexivas y se realiza con el objetivo de:

- ✓ Establecer comunicación en tres sentidos (Conductor-equipo; equipo- conductor y dentro del equipo).
- ✓ Conocer las experiencias de los individuos y explorar sus conocimientos.
- ✓ Intercambiar opiniones con el equipo.
- ✓ Detectar la comprensión que se va teniendo sobre el tema.
- ✓ Evaluar el logro de los objetivos.

b. *Técnica del Foro*

Se lleva casi siempre después de una actividad. El moderador inicia el foro explicando con precisión el tema o problema a tratar, señala las formalidades a las que habrán de ajustarse los participantes. Formula una pregunta concreta y estimulante referida al tema, elaborada con anticipación e invita al auditorio a exponer opiniones y el objetivo de éste es permitir la libre expresión de ideas de todos los miembros de la organización y propiciar la integración, el espíritu crítico y participativo.

c. *Estrategia de Generar un clima de trabajo agradable*

Aspectos físicos. Es importante que el lugar de trabajo sea relativamente cómodo, sin interferencias y que cuente con todos los elementos para el trabajo. Como lo usual es que los equipos se reúnan para compartir los avances individuales, es importante que exista una pizarra o una cartulina donde las personas puedan mostrar lo que han hecho y estimular de esa manera la discusión grupal.

Aspectos psicológicos. Se deben emplear las habilidades de comunicación interpersonal. Es decir, atención respecto y comprensión del otro, así como una buena planificación de reuniones. También es importante recompensar los avances, tanto individuales como grupales, expresando verbal y corporalmente la satisfacción: “Es un buen trabajo”, “Estamos avanzando más rápido de lo que suponía”.

d. *Técnica de la capacitación continua*

La capacitación es una herramienta que puede ayudar a lograr a conseguir las metas planeadas en un equipo y organización, estas capacitaciones deben ser correctamente diseñadas para que se logre evidenciar un aporte de las mismas hacia la consecución de las metas propuestas. (Castañeda, 2016).

Por lo general los procesos de capacitación se dividen en etapas que se deben identificar antes de realizar el proceso como tal. Una de ellas es la determinación de las necesidades en la cual se debe establecer las necesidades de la capacitación y su tipo. Posteriormente se enfocaría en plantear los objetivos, preguntarse el por qué y para qué, tipo de conocimientos son los que se quieren mejorar y de qué forma se quiere lograr. Se debe dar un plan de capacitación por medio del cual se elijan las áreas o las personas a las que se debe capacitar. Posteriormente se elaborarán los programas, es decir, los temas que serán desarrollados durante la capacitación para que así mismo haya un buen desarrollo de la metodología a utilizar por parte del orador (Gonzales 2008).

e. Técnica de solución de problemas en grupo

La técnica de solución de problemas en grupo se refiere a la manera de abordar un problema. En este caso, se trabaja a partir de un diseño y una aplicación de solución. Esta técnica de trabajo en equipo se constituye a partir de métodos científicos.

Uno de los esquemas que se ha creado a partir de la técnica de trabajo para la solución de problemas en grupo es el Diagrama de Gantt. Éste permite registrar la programación, actividades y acciones para cumplir las tareas propuestas en el marco de soluciones. Este esquema se aplica para el proceso de solución de problemas. Parte desde la definición del problema para encontrar las causas y aplicar las soluciones. Al finalizar, esta técnica de trabajo en equipo se complementa con la elaboración de un plan de acción. En el cual se incluyen objetivos a corto, mediano y largo plazo. Además de las estrategias que se usarán y los recursos que se necesitan.

Para elaborar un plan de trabajo con el esquema de Gantt es necesario responder a 6 preguntas esenciales: ¿Cuál es el objetivo? ¿En qué fecha se concluirá? ¿Quiénes son los otros participantes? ¿Dónde y en qué lugar se desarrolla? ¿Cómo se realiza? ¿Por qué eliminar el

problema? Una vez respondido las preguntas se crea una tabla por cada asunto o problema. La organización de la información es importante para el control de los avances. Por último, luego de contar con los datos necesarios, se deberán las actividades acordadas para la solución de problemas.

6.2 Costos de implementación de la propuesta

Se realiza un cálculo aproximado en función a los costos actuales de capacitación

Tabla 15

Costos de cursos virtuales de capacitación

Curso	Horas semanales	Horas Totales	Duración (meses)	Costo total
Liderazgo	4	32	2	3 200.00
Toma de decisiones	4	32	2	3 200.00
Manejo de conflictos	4	32	2	3 200.00
Trabajo en equipo	4	32	2	3 200.00
Plan estratégico	4	72	3	5 760.00
				18560.00

Nota. Elaboración propia

6.3 Beneficios que aportará la propuesta

- ✓ Diseñar un método que a partir de la capacitación permita la mejora de la organización.
- ✓ Desarrollar competencias de los colaboradores de la ferretería a fin de coadyuvar a la a la optimización de recursos.
- ✓ Liderar cambios para adaptarse a la modernidad y diseñar políticas institucionales que permitan conducir a la empresa al logro de los objetivos.
- ✓ Mejorar el trabajo en equipo y por ende el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ferretera.

CONCLUSIONES

1. Existe una relación estadísticamente significativa ($p\text{-valor} = ,001 < 0,05$) entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral, la magnitud de esta relación es de $r = 0.583$ que indica una correlación directa positiva moderada entre ambas variables. Por lo que, es importante que colaboradores se desempeñen en función a un objetivo común, en un entendimiento mutuo y con compromisos ocupacionales definidos.
2. Con respecto a la dimensión liderazgo y la variable desempeño en trabajadores de la ferretería JSV, Cajamarca, el resultado estadístico Rho de Spearman indica que existe una correlación significativa ($p\text{-valor} = ,001 < 0,05$), la cual se valora con 0,593, lo que permite señalar que la correlación es positiva y de nivel medio. Esto significa que, los empresarios deben gestionar la acción social del liderazgo para motivar y promover un mejor desempeño laboral a sus colaboradores.
3. Para la dimensión comunicación y la variable desempeño laboral en trabajadores de la ferretería JSV, Cajamarca, el resultado estadístico Rho de Spearman indica que existe una correlación significativa ($p\text{-valor} = ,001 < 0,05$), la cual se valora con 0,616, lo que permite señalar que la correlación es positiva y considerable. Esto significa que, es muy importante tener en cuenta la comunicación como proceso sistémico y así contribuir a la creación de diferentes escenarios para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa.
4. En lo que respecta a la dimensión colaboración y la variable desempeño laboral en trabajadores de la ferretería JSV, Cajamarca, el resultado estadístico Rho de Spearman indica que existe una correlación significativa ($p\text{-valor} = ,001 < 0,05$), la cual se valora con 0,682, lo que permite señalar que la correlación es positiva y considerable. Esto

significa que, los procesos colaborativos promueven las habilidades personales y de equipo de trabajo, lo que a su vez mejora el desempeño laboral.

5. Los factores actitudinales de la variable desempeño laboral están presentes en los trabajadores de la ferretería JSV, Cajamarca; consideran que cumplen principios, disposiciones, órdenes y normas; además, sienten que cuentan con capacidad de participar con esfuerzo y dinamismo en las actividades de la empresa.
6. Los factores operativos de la variable desempeño laboral están presentes en los trabajadores de la ferretería JSV, Cajamarca, cuentan con capacidad para establecer estrategias de trabajo y la aptitud para lograr la información que busca al comunicarse con otro colaborador y, además, tiene cuidado, esmero, preocupación por la nitidez y forma de presentación de las labores asignadas.

SUGERENCIAS

1. Al Gerente de la Empresa, se sugiere realizar constantes capacitaciones al personal sobre relaciones interpersonales, para potenciar el trabajo en Equipo y convertir colaboradores excepcionales, donde puedan desempeñarse con mayor naturalidad ante diversas situaciones que se puedan originar dentro del trabajo.
2. Se sugiere al Administrador de la empresa programar reuniones de integración que fortalezcan la comunicación asertiva para minimizar conflictos y discusiones entre colaboradores; hacer de conocimiento el manual de funciones y el reglamento interno para alcanzar los objetivos de la empresa, aplicando los factores actitudinales y operativos.
3. Se sugiere al Administrador de la empresa en fijar metas para el equipo y explicar los resultados que necesitan para seguir creciendo como empresa. Reconocer las fortalezas de cada uno de los colaboradores para involucrarse más con las decisiones de la empresa para así lograr un servicio de calidad y satisfacción del cliente.
4. Para los futuros trabajos de investigación sobre el tema trabajo en equipo y desempeño laboral, considerar evidencias testimoniales de los colaboradores que permitan ser evaluados para completar el conocimiento del clima laboral de una organización empresarial.

REFERENCIAS

- Alcalde, M. Y. (2016). *Relación entre la motivación y el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Empresa de Transportes Turismo Días S.A. - Filial Cajamarca*, 2016. <http://repositorio.unc.edu.pe/handle/UNC/1958>.
- Aritzeta, A., & Ayestarán, S. (2003). *Aplicabilidad de la Teoría de los Roles de Equipo de Belbin: un estudio longitudinal comparativo con equipos de trabajo*. *Rev. Psicología Gral y Aplic.* 56 (1), 61-75. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=649325>
- Avendaño, R. E. (2016). *Trabajo en equipo y desempeño laboral en la Institución Educativa Secundaria «José Carlos Mariátegui» de Huancayo—2016* (Universidad César Vallejo). <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/20590>
- Ayala, J. (2016). *La Gestión moderna en Recursos Humanos*. Editorial Eudeba.
- Belbin, R.M. (1981). *Management Teams: Why They Succeed or Fail*. Londres,
- Belbin, R.M. (1993b). *A reply to the Belbin Team-Role Self-Perception Inventory by*
- Bustamante, T.A. (2014). *Trabajo en equipo Trabajo en equipo y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores – Banco de Crédito del Perú, Ate – 2017*. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/12285>
- Castro, P. C. (2017). *Motivación y desempeño laboral en los trabajadores de la dirección*
- Chiavenato, E. (2011). *Administración de Recursos Humanos (Novena Edición)*. México.
- De la Cruz, I. (2014). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Ministerio de Educación de España. <https://sede.educacion.gob.es/publivera/PdfServlet?pdf=VP16417.pdf&area=E>
- Fischman, (2013). *El espejo del Líder*. Equilibrio. Perú. Primera edición
- Goleman D. (2016). *La inteligencia emocional en la empresa*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones B.

- Gonzales, K. M. (2015). Trabajo en equipo y satisfacción laboral (Rafael Landívar).
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Gonzalez>
- González. M & Tarragó. C (2008). Capacitación para el cambio. ACIMED. Vol 7. n.4. La Habana, Cuba. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352008000400002
- Gutiérrez, P. H. (2010). Calidad total y productividad. Tercera edición. México MC Graw Hill.
- Hanson C. M. & Spross J. A. (2005a) Collaboration. En: A. B. Hamric, J. A. Spross, C. M. Hanson, (eds.) Advanced practice nursing: An integrative approach, 3ª Ed., pág.341-378. Elsevier Saunders: St. Louis Heinemann. Inventory by Furnham, Steele and Pendelton. Journal of Occupational and Licenciatura en RR.HH. Universidad de Champagnat. (2002, abril 4). Teoría del trabajo en equipo.
<https://www.gestiopolis.com/teoria-del-trabajo-en-equipo/>
- Liza, L. (2016). Trabajo en equipo y desempeño laboral de la oficina general de estadística e informática del Ministerio de Salud, Lima 2016.
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/24190>
- Lopera, Ramírez, Zuluaga, & Ortíz. (2010). Métodos de investigación científica.
- Montoya, M. F. (2015). Gestión de la Innovación: Efectos del clima de innovación de las empresas en el desempeño y compromiso de los trabajadores (Universidad Politécnica de Catalunya). <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/622021>
- Nacarino, J. E. (2014). Los Equipos de trabajo como modelo de la Cultura Organizacional en los Centros Productivos de la Universidad Nacional de Cajamarca.
<http://repositorio.unc.edu.pe/handle/UNC/1748>
- Organizational Psychology, 66 pp.259-260.
<https://www.thefreelibrary.com/A+reply+to+Belbin+Team+Role+Self-Perception+Inventory+by+Furnham%2C...-a014474473>

Regional de Educación del Callao en el año 2016. Perú.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/8520>

Robbins, S. & Coulter, M. (2007). Administración un empresario competitivo. Octava Edición. México. Pearson Education.

Robbins, S. & Judge, T, (2013). Comportamiento organizacional (15°ed.). México: Pearson.

Rodríguez, M. G. y Paz, J. M. (2016). El trabajo en equipo influye en el desempeño laboral del personal de la agencia de promoción económica Conquito (Universidad Central del Ecuador). www.dspace.uce.edu.s/bitstream/25000/7556/1/t-UCE-007-241i.pdf

Trelles, H. (2005). Comunicación Organizacional Interna: Proceso, disciplina y técnica.

España: Netbiblo. de <http://www.gestiopolis.com/teorias-comunicacion-organizacional/>

Valderrama, P. (2016). *Trabajo en equipo en fuentes tradicionales y el desempeño laboral en el centro comercial alameda del calzado de Trujillo—2014*. [tesis de pregrado]Universidad Nacional de Trujillo.

<http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/613793>

APÉNDICE

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

ENCUESTA A LOS COLABORADORES DE LA FERRETERÍA JSV SRL CAJAMARCA 2019

Objetivo: Determinar la relación que existe entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa JSV SRL Cajamarca, 2019

Fecha: _____ Sexo: Masculino: () Femenino: ()

La presente encuesta es anónimo y confidencial. Marque con una “X” la alternativa de respuesta que se adecue a su criterio

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

N°	ITEM	ESCALA DE VALORACIÓN				
VARIABLE 1: TRABAJO EN EQUIPO		1	2	3	4	5
Dimensión 1: Liderazgo						
1	¿Creó Usted que en su empresa se trabaja en función a un objetivo común?					
2	¿Sí existiera algún tipo de reclamo de parte del cliente, usted puede solucionar el problema inmediatamente?					
3	¿Considera usted que la empresa le permite ser partícipe en la toma de decisiones?					
Dimensión2: Comunicación						
4	¿A usted la empresa le permite desarrollar sus habilidades para trabajar en colaboración con sus compañeros?					
5	¿Usted cree que sus compañeros de trabajo mantienen una buena comunicación y coordinación con sus tareas?					
6	¿Usted sabe escuchar y busca el entendimiento mutuo para llegar a un buen acuerdo con los demás?					
Dimensión 3: Colaboración						
7	¿Usted se siente comprometido con Las normas y valores de la empresa?					
8	¿La empresa invierte en capacitaciones para mejorar su actitud frente al cliente?					
9	¿Usted cumple en el tiempo establecido las tareas asignadas?					
VARIABLE 2: Desempeño laboral						
Dimensión 1: Factores actitudinales						
10	¿Cree usted que el esfuerzo individual depende de las habilidades y capacidades personales?					
11	¿Usted acepta sus funciones con responsabilidad y demuestra su desempeño laboral?					
12	¿Usted contribuye en las buenas relaciones interpersonales con proveedores y clientes?					
Dimensión 2:Factores Operativos						
13	¿Usted aplica sus conocimientos y habilidades para desarrollar sus tareas asignadas?					
14	¿Usted cree que sus compañeros de trabajo brindan un servicio de calidad?					
15	¿Usted se considera un colaborador productivo en su área que se desempeña?					

ANEXOS

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN (JUICIO DE EXPERTOS)

Yo, **MIGUEL ANGEL MACETAS HERNÁNDEZ** con DNI N° **17435544** Con Grado Académico de **Doctor en Administración de Educación**, docente de pre y posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, hago constar que he leído y revisado el cuestionario a los colaboradores de la Ferretera JSV SRL Cajamarca, correspondiente al Informe de Tesis de la Maestrante: Segundo Wilfredo Segura Galarreta Los ítems del cuestionario están distribuidos en: Variable 1: TRABAJO EN EQUIPO con 3 dimensiones: Liderazgo (03 ítems), Comunicación(3 ítems), Colaboración (03 ítems) Variable 2: DESEMPEÑO LABORAL con 2 dimensiones: Factores actitudinales (03 ítems) Factores Operativos (03 ítems).

El instrumento corresponde a la tesis titulada: TRABAJO EN EQUIPO Y DESEMPEÑO

LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA FERRETERÍA JSV SRL

CAJAMARCA 2019

Luego de la evaluación de cada ítem y realizada las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

ENCUESTA		
N° ítems revisados	N° de ítems válidos	% de ítems válidos
15	15	100 %

Cajamarca, 3 de abril del 2021

Apellidos y Nombres del evaluador:



FIRMA DEL EVALUADOR

DNI: 17435544

**FICHA DE EVALUACIÓN
(JUICIO DE EXPERTOS)**

Apellidos y Nombres del Evaluador: **MIGUEL ANGEL MACETAS HERNÁNDEZ**

Grado académico: **Doctor en Administración de Educación**

Título de la investigación: Trabajo en Equipo y Desempeño Laboral en los Colaboradores
de la Ferretería JSV SRL Cajamarca 2019

Autor: Segundo Wilfredo Segura Galarreta


N° Ítem	CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis		Pertinencia con la variable y dimensiones		Pertinencia con la dimensión/indicador		Pertinencia con la redacción científica (propiedad y coherencia)	
	Apropiado	Inapropiado	Apropiado	Inapropiado	Apropiado	Inapropiado	Apropiado	Inapropiado
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	
11	X		X		X		X	
12	X		X		X		X	
13	X		X		X		X	
14	X		X		X		X	
15	X		X		X		X	

EVALUACIÓN. No válido, Mejorar ()

Válido, Aplicar (X)

Nota: La validez exige el cumplimiento del 100%

FECHA 3 -04- 2021



 FIRMA
 DNI: 17435544

**VALIDACIÓN DE LA PRUEBA DE ENTRADA
(JUICIO DE EXPERTOS)**

Yo, **VÍCTOR HUGO DELGADO CÉSPEDES** con DNI N° 26718120 Con Grado Académico de DOCTOR EN SOCIOLOGÍA, docente de pre y posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, hago constar que he leído y revisado el cuestionario a los colaboradores de la Ferretera JSV SRL Cajamarca, correspondiente al Informe de Tesis del Maestrante: Segundo Wilfredo Segura Galarreta Los ítems del cuestionario están distribuidos Variable 1: TRABAJO EN EQUIPO con 3 dimensiones: Liderazgo (03 ítems), Comunicación(3 ítems), Colaboración (03 ítems) Variable 2: DESEMPEÑO LABORAL con 2 dimensiones: Factores actitudinales (03 ítems) Factores Operativos (03 ítems).

El instrumento corresponde a la tesis titulada: TRABAJO EN EQUIPO Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA FERRETERÍA JSV SRL CAJAMARCA 2019

Luego de la evaluación de cada ítem y realizada las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

PRUEBA DE ENTRADA		
N° ítems revisados	N° de ítems válidos	% de ítems válidos
15	15	100 %

Cajamarca, 3 de abril del 2021

Apellidos y Nombres del evaluador: **DELGADO CÉSPEDES VÍCTOR HUGO**



Dr. Soc. Víctor H. Delgado Céspedes
R.C.S.P. 1363

.....
FIRMA DEL EVALUADOR
DNI: 26718120

**FICHA DE EVALUACIÓN
(JUICIO DE EXPERTOS)**

Apellidos y Nombres del Evaluador: DELGADO CÉSPEDES VÍCTOR HUGO

Grado académico: DOCTOR EN SOCIOLOGÍA

Título de la investigación:

Trabajo en Equipo y Desempeño Laboral en los Colaboradores de la Ferretería JSV SRL

Cajamarca 2019

Autor: Segundo Wilfredo Segura Galarreta

Nº Ítem	CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis		Pertinencia con la variable y dimensiones		Pertinencia con el dimensión/indicador		Pertinencia con la redacción científica (propiedad y coherencia)	
	Apropiado	Inapropiado	Apropiado	Inapropiado	Apropiado	Inapropiado	Apropiado	Inapropiado
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	
11	X		X		X		X	
12	X		X		X		X	
13	X		X		X		X	
14	X		X		X		X	
15	X		X		X		X	

EVALUACIÓN. No válido, Mejorar ()
Nota: La validez exige el cumplimiento del 100%

Válido, Aplicar (X)

FECHA 3 -04- 2021



Dr. Víctor H. Delgado Céspedes
A.C.S.P. 1363

FIRMA
DNI: 26718120