

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**



ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**COMPETENCIA DEL TRABAJO EN EQUIPO
Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
TRABAJADORES EN LA DIRECCIÓN
REGIONAL DE TRANSPORTES Y
COMUNICACIONES DEL GOBIERNO
REGIONAL DE LIMA, 2019.**

PRESENTADO POR:

DIEGO ANDRE LUNA VEGA

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN
PÚBLICA**

ASESOR:

M(o). Daniel Alberto Oswaldo Valenzuela Narvaez

HUACHO - 2020

**COMPETENCIA DEL TRABAJO EN EQUIPO Y DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA DIRECCIÓN
REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES DEL
GOBIERNO REGIONAL DE LIMA, 2019.**

DIEGO ANDRE LUNA VEGA

TESIS DE MAESTRÍA

ASESOR: M(o). Daniel Alberto Oswaldo Valenzuela Narvaez

UNIVERSIDAD NACIONAL

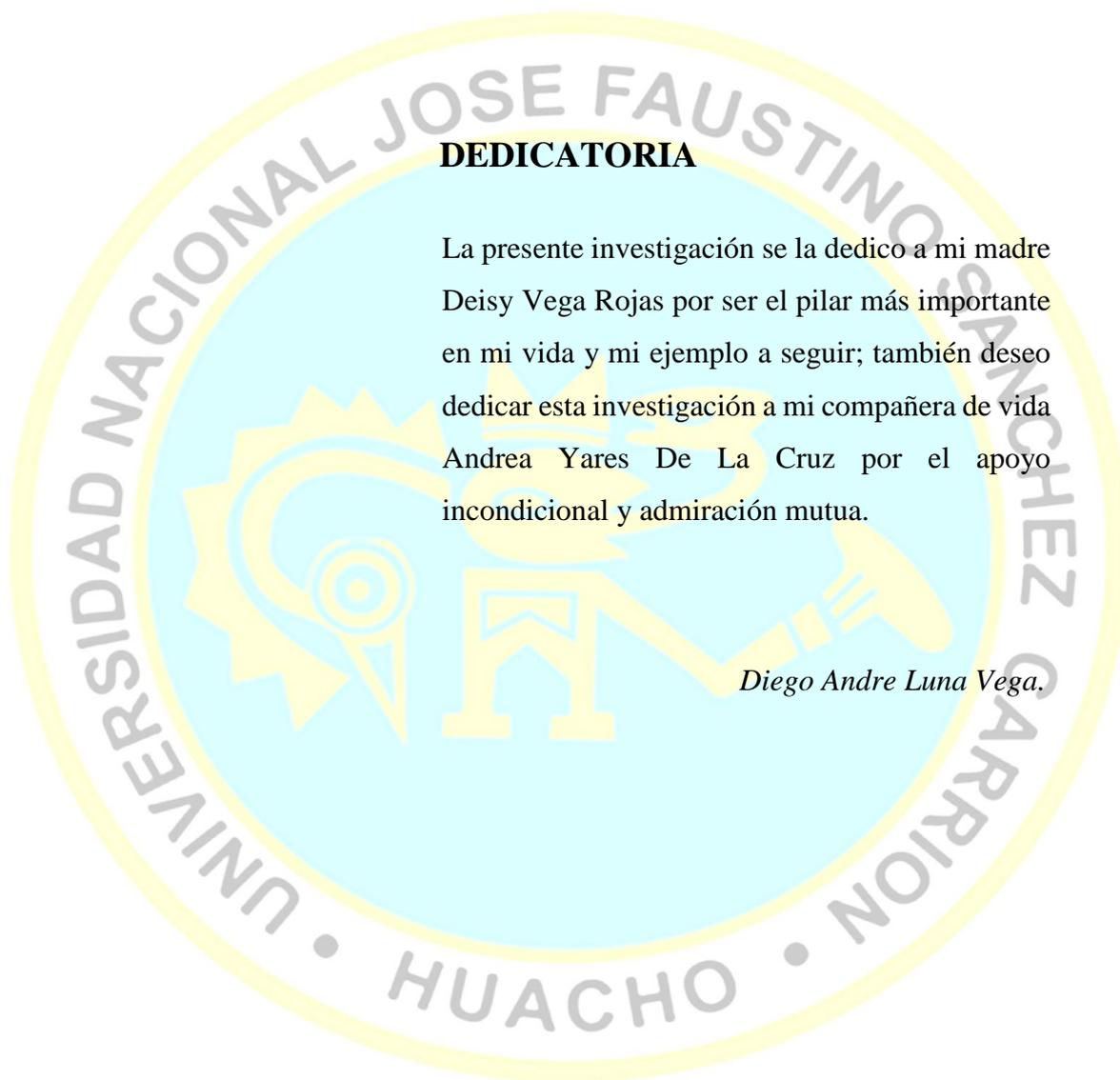
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA

HUACHO

2020



DEDICATORIA

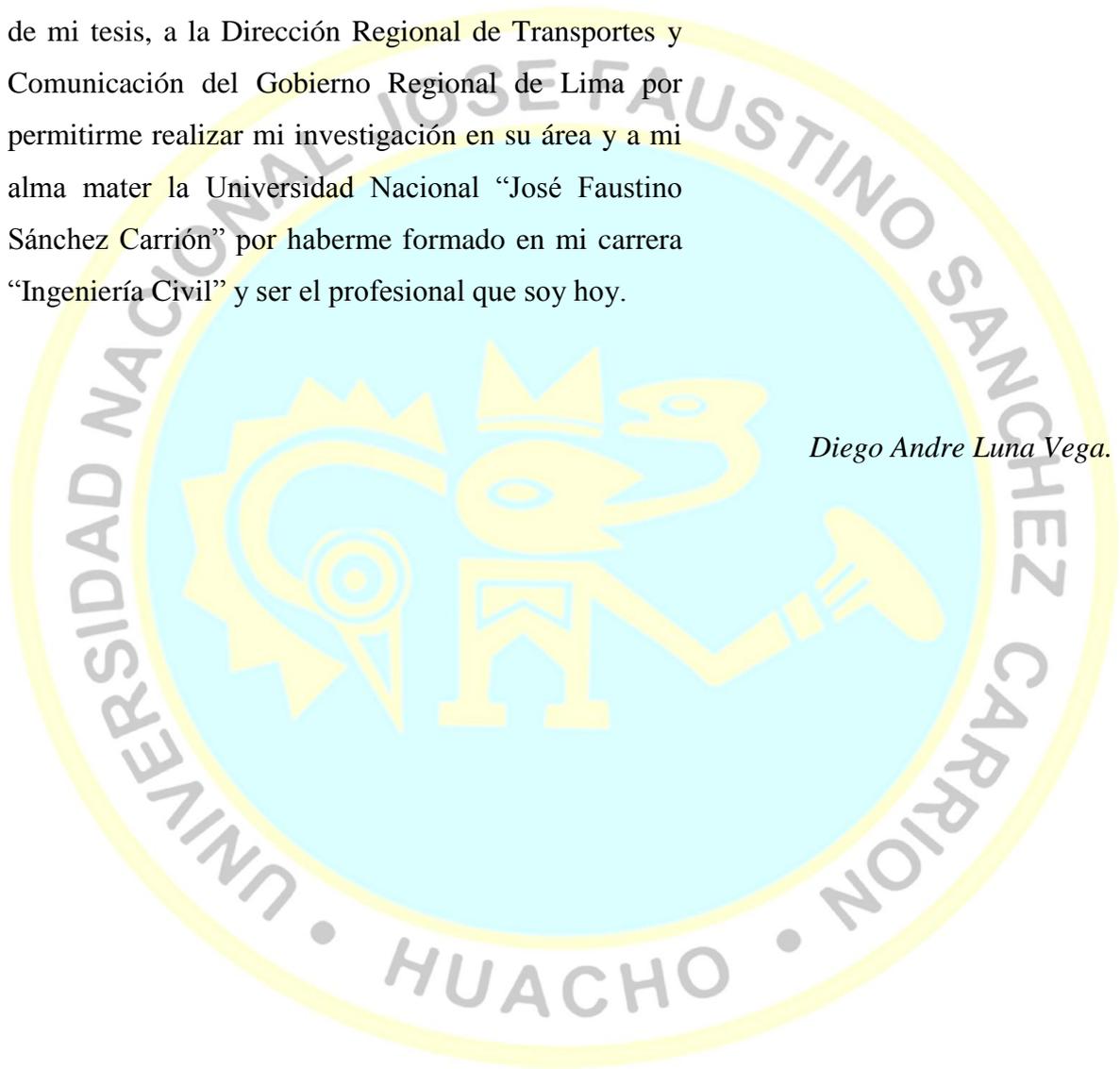
La presente investigación se la dedico a mi madre Deisy Vega Rojas por ser el pilar más importante en mi vida y mi ejemplo a seguir; también deseo dedicar esta investigación a mi compañera de vida Andrea Yares De La Cruz por el apoyo incondicional y admiración mutua.

Diego Andre Luna Vega.

AGRADECIMIENTO

Deseo comenzar agradeciendo a Dios quien es el que hace posible que alcance cada una de mis metas profesionales, a mi asesor por el tiempo dedicado a la investigación, a mis jurados por su apoyo y evaluación de mi tesis, a la Dirección Regional de Transportes y Comunicación del Gobierno Regional de Lima por permitirme realizar mi investigación en su área y a mi alma mater la Universidad Nacional “José Faustino Sánchez Carrión” por haberme formado en mi carrera “Ingeniería Civil” y ser el profesional que soy hoy.

Diego Andre Luna Vega.



ÍNDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
CAPÍTULO I	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Formulación del problema	3
1.2.1 Problema general	3
1.2.2 Problemas específicos	3
1.3 Objetivos de la investigación	4
1.3.1 Objetivo general	4
1.3.2 Objetivos específicos	4
1.4 Justificación de la investigación	4
1.5 Delimitaciones del estudio	4
1.6 Viabilidad del estudio	5
CAPÍTULO II	6
MARCO TEÓRICO	6
2.1 Antecedentes de la investigación	6
2.1.1 Investigaciones internacionales	6
2.1.2 Investigaciones nacionales	7
2.2 Bases teóricas	8
2.3 Definición de términos básicos	28
2.4 Hipótesis de investigación	29
2.4.1 Hipótesis general	29
2.4.2 Hipótesis específicas	30
2.5 Operacionalización de las variables	30
CAPÍTULO III	32
METODOLOGÍA	32
3.1 Diseño metodológico	32
3.2 Población y muestra	32
3.2.1 Población	32
3.2.2 Muestra	33

3.3	Técnicas de recolección de datos	33
3.4	Técnicas para el procesamiento de la información	34
CAPÍTULO IV		35
RESULTADOS		35
4.1	Análisis de resultados	35
4.2	Contrastación de hipótesis	45
CAPÍTULO V		49
DISCUSIÓN		49
5.1	Discusión de resultados	49
CAPÍTULO VI		51
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		51
6.1	Conclusiones	51
6.2	Recomendaciones	52
REFERENCIAS		53
7.1	Fuentes bibliográfica	53
ANEXOS		56

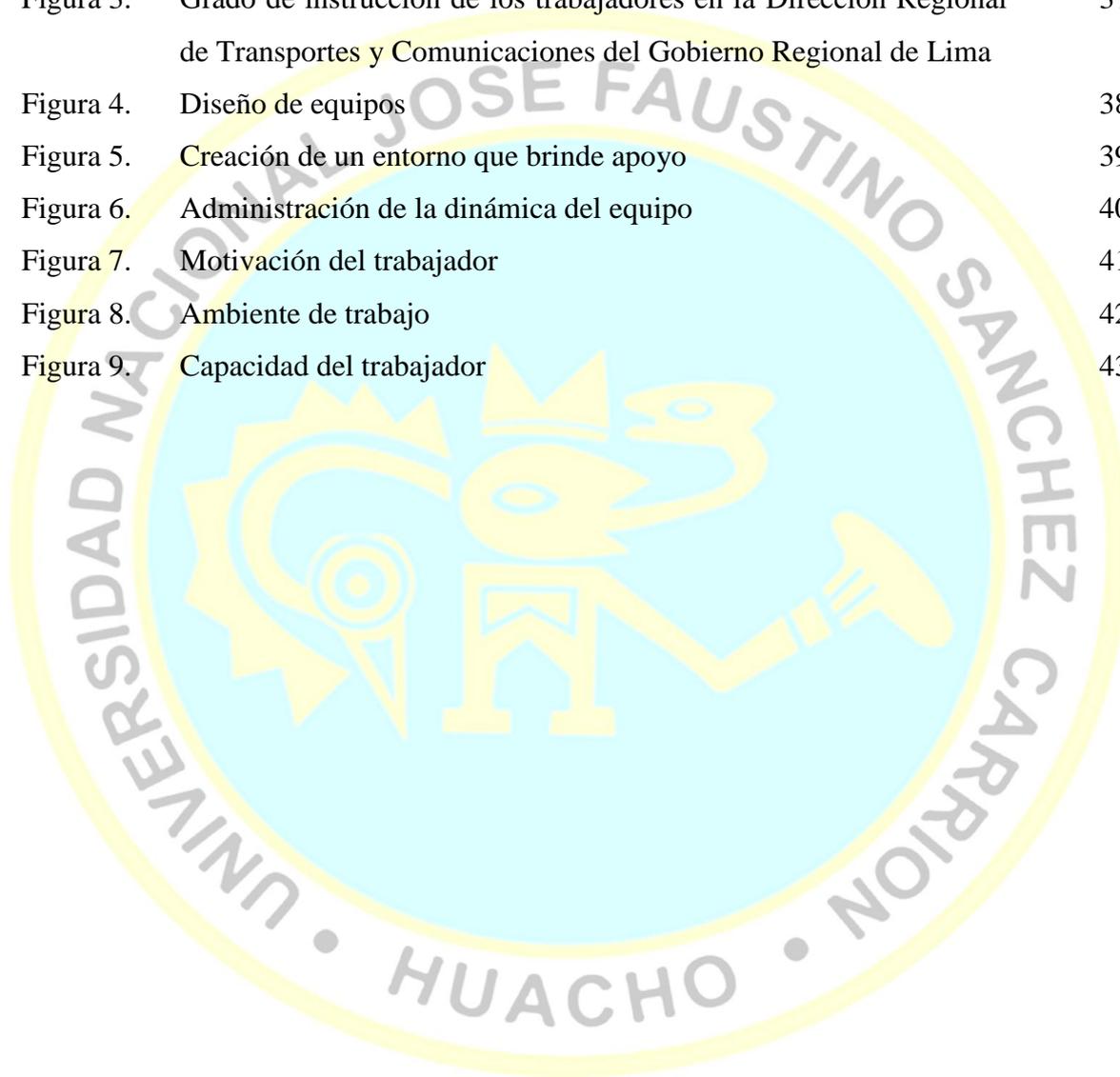


ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Género de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima.	35
Tabla 2.	Edad de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima.	36
Tabla 3.	Grado de instrucción de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima	37
Tabla 4.	Diseño de equipos	38
Tabla 5.	Creación de un entorno que brinde apoyo	39
Tabla 6.	Administración de la dinámica del equipo	40
Tabla 7.	Motivación del trabajador	41
Tabla 8.	Ambiente de trabajo	42
Tabla 9.	Capacidad del trabajador	43
Tabla 10.	Pruebas de normalidad	44
Tabla 11.	Correlación de Rho de Spearman entre la competencia del trabajo en equipo y desempeño laboral	45
Tabla 12.	Correlación de Rho de Spearman entre el diseño de equipos y desempeño laboral	46
Tabla 13.	Correlación de Rho de Spearman entre la creación de un entorno y desempeño laboral	47
Tabla 14.	Correlación de Rho de Spearman entre la administración de la dinámica y desempeño laboral	48

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Género de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima.	35
Figura 2.	Edad de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima.	36
Figura 3.	Grado de instrucción de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima	37
Figura 4.	Diseño de equipos	38
Figura 5.	Creación de un entorno que brinde apoyo	39
Figura 6.	Administración de la dinámica del equipo	40
Figura 7.	Motivación del trabajador	41
Figura 8.	Ambiente de trabajo	42
Figura 9.	Capacidad del trabajador	43



RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general establecer de qué manera la competencia del trabajo en equipo afecta en el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima, 2019.

La metodología fue de tipo aplicada, diseño no experimental, explicativo. La población fue de 116 trabajadores, así mismo la muestra fue 89 trabajadores. Se utilizó la técnica de la encuesta y de instrumento el cuestionario. La validación del cuestionario se realizó con la prueba estadística de Kaiser-Meyer-Olkin y la prueba de esfericidad de Bartlett. La confiabilidad se realizó a través del Alfa de Cronbach (0,961). Los resultados respecto a la variable “Competencia del trabajo en equipo”, el 47,2% mencionó que en el equipo de trabajo a veces se realiza una correcta asignación de tareas y responsabilidades, el 53,9% de los encuestados mencionaron que no se recompensan por aportaciones que realizan en su equipo, el 47,2% mencionaron que a veces utilizan los conflictos para mejorar la calidad de decisión. Respecto a la variable “Desempeño laboral”, el 23,6% manifestaron que no sienten la ambición de hacer una carrera prometedor dentro de la dirección, el 18% mencionó que casi nunca sienten que la administración te brinda su apoyo, asimismo mencionaron que la dirección casi nunca brinda las condiciones económicas adecuadas por el trabajo que realizan, el 46,1% de los encuestados manifestaron que a veces demuestran sus habilidades analíticas. Se utilizó la Prueba Rho de Spearman. La investigación concluye que la competencia del trabajo en equipo afecta significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima, 2019. Asimismo, se obtuvo un Rho de 0,785) siendo una correlación moderada y muy significativa $p = 0,00 < 0,05$.

Palabras clave: Diseño de equipos, creación de un entorno que brinde apoyo, Motivación del trabajador, ambiente de trabajo, capacidad del trabajador.

ABSTRACT

The general objective of the research was to establish how the competence of teamwork affects the work performance of workers in the Regional Department of Transportation and Communications of the Regional Government of Lima, 2019.

The methodology was of applied type, non-experimental, explanatory design. The population was 116 workers, and the sample was 89 workers. We used the survey technique and instrument the questionnaire. The validation of the questionnaire was carried out with the Kaiser-Meyer-Olkin statistical test and Bartlett's sphericity test. Reliability was carried out through Cronbach's Alpha (0,961). The results regarding the variable "Competence of team work", 47.2% mentioned that in the work team sometimes a correct assignment of tasks and responsibilities is made, 53.9% of the respondents mentioned that they did not they reward for contributions they make in their team, 47.2% mentioned that sometimes they use conflicts to improve the quality of their decision. Regarding the variable "Work performance", 23.6% stated that they do not feel the ambition to make a promising career within the management, 18% mentioned that they almost never feel that the administration gives their support, also mentioned that the Management almost never provides adequate economic conditions for the work they do, 46.1% of respondents said that they sometimes demonstrate their analytical skills. Spearman's Rho Test was used. The research concludes that the competence of teamwork significantly affects the work performance of workers in the Regional Directorate of Transport and Communications of the Regional Government of Lima, 2019. Also, a Rho of 0,785 was obtained, being a moderate correlation and very significant $p = 0.00 < 0.05$.

Keywords: Equipment design, creation of an environment that provides support, motivation of the worker, work environment, capacity of the worker.

INTRODUCCIÓN

El Gobierno Regional de Lima es una organización que tiene la finalidad de aportar a un desarrollo íntegro y sostenible de la región, fomentando la inversión pública y privada, como también el trabajo y respaldar los derechos e igualdades de oportunidades de sus ciudadanos en base a los planes y programas nacionales y locales de progreso.

En la actualidad, tiene el trabajo en equipo dentro de las entidades, en el logro de resultados eficaces apoyados en metas y objetivos. Varios estudios demuestran el vínculo positivo que hay entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral, en ocasiones el trabajo en equipo no brinda satisfacción. Las entidades públicas presentan bajos niveles en el desempeño laboral teniendo como responsabilidad al capital humano y también a una deficiente gestión. El desempeño laboral es un factor relevante en la evaluación de la eficiencia del capital humano. Por tal motivo, en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del GRL se ha manifestado problemas de competencia del trabajo en equipo de su personal administrativo, problemas tales como algunos trabajadores se revelan en contra de las órdenes de sus jefes, así mismo los jefes abusan de su poder y nivel de autoridad de línea; dentro de la competencia del trabajo en equipo se ha podido percibir que la existencia del liderazgo es pobre en los trabajadores es muy probable que los índices de desempeño laboral y el trabajo en equipo no funcionan de la manera deseada y eficaz en beneficio de los objetivos de la entidad.

Es así que se realizó el presente estudio con la finalidad de conocer de qué manera las relaciones interpersonales influyen en la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Hualmay, 2018.

Este estudio ha sido desarrollado en capítulos. En el capítulo I, se tiene la descripción de la realidad problemática, los problemas y objetivos de investigación y la justificación de la investigación. El capítulo II contiene los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, hipótesis de investigación y operacionalización de variables. El capítulo III contiene la metodología de la investigación, diseño metodológico, técnica e instrumento, población y muestra, y la técnica de procesamiento de análisis de datos. El capítulo IV contiene el análisis de resultados y contrastación de hipótesis. El capítulo V contiene la discusión. Finalmente, el capítulo VI contiene las conclusiones y recomendaciones. Asimismo, se adjunta el anexo.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

La misión del Gobierno Regional de Lima es la de ordenar y guiar la administración pública de la región tomando en cuenta sus competencias únicas, las compartidas y las que se delegan, en el contexto de políticas de la nación y las sectoriales, cuyo fin es aportar a un desarrollo integro sostenible de la región, fomentando la inversión pública y privada, como también trabajo y respaldar los derecho e igualdades de oportunidades de sus ciudadanos en base a los planes y programas nacionales y locales de progreso. La Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones depende de la Gerencia Regional de Infraestructura.

Tomando como punto de inicio la relevancia que en la actualidad tiene el trabajo en equipo dentro de las entidades, en el logro de resultados eficaces apoyados en metas y objetivos. Varios estudios demuestran el vínculo positivo que hay entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral, en ocasiones el trabajo en equipo no brinda satisfacción. Las entidades públicas presentan bajo niveles en el desempeño laboral teniendo como responsabilidad al capital humano y también a una deficiente gestión; en algunos casos las entidades cuentan con una gestión bien estructurada y sistematizada que aportan al mejoramiento de su eficiencia, pero en algunas oportunidades esta gestión no otorga los resultados esperados debido a que su aplicación no es la más adecuada o no lo aplican.

Según algunos estudios realizados evidencio que no por mayor número de horas laborales asegura un mayor rendimiento o un alto nivel en el desempeño laboral lo cual es un elemento de consideración para el desarrollo de las entidades. El desempeño laboral es un factor relevante en la evaluación de la eficiencia del capital humano, de la misma forma el trabajo en equipo se considera como la herramienta

que facilita el mejoramiento del desempeño; puesto que la competencia del trabajo en equipo engloba los conocimientos, ideales y las concepciones sobre las actividades y del funcionamiento de un equipo eficiente, el grupo de competencias y conductas indispensables para una eficaz realización de las actividades, considerando también las posturas convenientes por parte de cada integrante del equipo que fomentan la eficacia en el funcionamiento del equipo.

En la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del GRL los trabajadores muestran un desempeño laboral deficiente y esto se puede deber a que el personal no recibe una adecuada motivación; los salarios no son adecuados para las actividades que realizan; la iluminación en los ambientes laborales es deficiente; el personal manifiesta que no cuenta con las herramientas necesarias para una eficiente realización de sus labores; la carencia de oportunidades para crecer profesionalmente en el interior de la entidad; la carencia de un programa de capacitaciones que colaboren a incrementar las habilidades y aptitudes del personal; falta de incentivos y reconocimientos justos y valorados que incentiven el desempeño individual; citan a reuniones son planificar la agenda de asuntos a tratar, por ende se tocan temas que solo caen en la redundancia.

Con respecto a la competencia del trabajo en equipo en la Dirección de Transportes y Comunicaciones del GRL se ha podido evidenciar éste factor presenta deficiencias y no logra el funcionamiento deseado debido a que los trabajadores no tienen claro cuáles son las expectativas de los superiores; algunos trabajadores se revelan en contra las ordenes de sus jefes, así mismo los jefes abusan de su poder y nivel de autoridad de línea; dentro de la competencia del trabajo en equipo se ha podido percibir que la existencia del liderazgo es pobre dificultando el progreso profesional de los integrantes del equipo; carencia de un sistema de retribuciones salariales o no por el desempeño logrado por el trabajador; las estrategias que se aplican en la dirección no es clara y no tiene en consideración sugerencias y/o aportes del personal; los objetivos de cada persona difieren de los objetivos de la dirección; carencia de compromiso de los empleados con los objetivos de la entidad; no se consideran las apreciaciones de los trabajadores con relación a su centro de labores y sus ambientes donde desarrollan sus labores; falta de comunicación entre las diversos departamentos y entre los integrantes del equipo, muchas veces los

trabajadores no preguntan ante alguna duda que tengan respecto a documentos de obras; no hay procesos o diagramas de flujo.

En caso la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima no considera mejorar los puntos antes mencionados seguirá presentando índices bajo en el desempeño laboral y el trabajo en equipo no funciona de la manera deseada y eficaz en beneficio de los objetivos de la entidad.

Es por ello que se hace necesario que los directivos de la dirección implementan programas de incentivos y reconocimientos por el desempeño laboral que sirvan de motivación al personal para mejorar su eficiencia; también es necesario que se brinden capacitaciones y talleres que aporten al crecimiento profesional del trabajador; así mismo es necesario realizar campañas de integración cuyo fin sea la mejora de las relaciones interpersonales.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿De qué manera la competencia del trabajo en equipo afecta en el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima, 2019?

1.2.2 Problemas específicos

- a. ¿De qué manera el diseño de equipos afecta en el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima, 2019?
- b. ¿De qué manera la creación de un entorno de brinde apoyo afecta en el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima, 2019?
- c. ¿De qué manera la administración de la dinámica del equipo afecta en el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima, 2019?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Establecer de qué manera la competencia del trabajo en equipo afecta en el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima, 2019.

1.3.2 Objetivos específicos

- a. Establecer de qué manera el diseño de equipos afecta en el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima, 2019.
- b. Establecer de qué manera la creación de un entorno de brinde apoyo afecta en el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima, 2019.
- c. Establecer de qué manera la administración de la dinámica del equipo afecta en el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima, 2019.

1.4 Justificación de la investigación

Justificación por su conveniencia: Ya que la investigación buscó conocer si dentro de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima se desarrollan las competencias del trabajo en equipo y así se pudo establecer de que manera esto influye en el desempeño laboral de los trabajadores, siendo esto un tema importancia para la misma Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima.

Justificación práctica: La investigación buscó proponer recomendaciones para dar solución a los problemas que se han caracterizado en la situación problemática.

1.5 Delimitaciones del estudio

La presente investigación se realizó en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima.

La delimitación social comprendió a los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima.

La delimitación temporal, la investigación se desarrolló en un horizonte de tiempo de enero a junio de 2019.

La delimitación geográfica comprende al distrito de Huacho, provincia de Huaura, departamento de Lima.

La delimitación semántica comprende: Competencia del trabajo en equipo & Desempeño laboral.

La competencia del trabajo en equipo es el realizar las tareas por medio de grupos pequeños de personas que son colectivamente responsables, pero cuyo trabajo es independiente (Hellriegel, Jackson, Slocum, & Franklin, 2017, pág. 34).

El desempeño laboral es la capacidad que tienen los trabajadores para alcanzar sus metas, utilizando los recursos a su disposición de forma eficiente y eficaz (Daft & Marcic, 2010, pág. 10).

1.6 Viabilidad del estudio

Se garantizó la viabilidad ya que se tiene recursos financieros, humanos y materiales para la ejecución de la presente investigación. Además, se cuenta con disponibilidad de tiempo y acceso a la institución.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones internacionales

(Zans, 2017) realizó la investigación titulada “Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016.”, la cual fue aprobada por Universidad Nacional autónoma de Nicaragua, Nicaragua. La investigación tuvo como objetivo definir una estrategia gerencial para el mejoramiento del desempeño de los trabajadores. Es una investigación cuantitativa, no experimental. La población fue 88 colaboradores, así mismo la muestra fue 9 colaboradores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la entrevista y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó que el desempeño laboral, que se desarrolla, es bajo.

(Benalcázar, 2016) realizó la investigación titulada “Estrategia gerencial para el mejoramiento del desempeño de los trabajadores en el conjunto residencial “La Fontaine”, la cual fue aprobada por Universidad Central de Ecuador. La investigación tuvo como objetivo definir una estrategia gerencial para el mejoramiento del desempeño de los trabajadores. Es una investigación explicativa. La población fue 24 trabajadores, así mismo la muestra fue 15 trabajadores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó que se puede reducir los costos del proyecto aplicando estrategias gerenciales que mejoren el desempeño de los trabajadores.

(Aguilar, 2016) realizó la investigación titulada “Trabajo en equipo y clima organizacional (Estudio realizado en colaboradores del Hotel del Campo Quetzaltenango.”, la cual fue aprobada por Universidad Rafael Landívar. Guatemala.

La investigación tuvo como objetivo el determinar la relación del trabajo en equipo con el clima organizacional. Es una investigación cuantitativa, de diseño descriptivo. La población fue 30 colaboradores. La investigación utilizó como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en que determinó que el trabajo en equipo en esta organización está relacionado al clima organizacional

(Gonzalez, 2015) realizó la investigación titulada “Trabajo en equipo y satisfacción laboral (Estudio realizado con personal de operaciones de telemercadeo de Transactel).”, la cual fue aprobada por Universidad Rafael Landívar. Guatemala. La investigación tuvo como objetivo el establecer la relación entre trabajo en equipo y satisfacción laboral entre los miembros del Staff de la cuenta de telemercadeo Claro RD. Es una investigación descriptiva. La población fue 25 trabajadores. La investigación utilizó como instrumento una escala de Likert. La investigación concluyó en que existe relación entre trabajo en equipo y la satisfacción laboral.

2.1.2 Investigaciones nacionales

(Blas, 2017) realizó la investigación titulada “Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017”, la cual fue aprobada por Universidad César Vallejo. Perú. La investigación tuvo como objetivo el determinar la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores. Es una investigación correlacional. La población fue 22 colaboradores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó que la relación es positiva fuerte entre las variables.

(Mendoza, 2017) realizó la investigación titulada “Liderazgo participativo y trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz, 2016.”, la cual fue aprobada por Universidad César Vallejo. Perú. La investigación tuvo como objetivo el determinar el nivel de relación entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo. Es una investigación no experimental. La población fue 260 directivos y trabajadores, así mismo la muestra fue 155 directivos y trabajadores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en que existe una relación alta, directa y significativa entre el liderazgo participativo y el trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz.

(Yumbato, 2016) realizó la investigación titulada “Competencias del trabajo en equipo y el desempeño laboral del personal en la Ugel Tingo María, 2016.”, la cual fue aprobada por Universidad Nacional Agraria de la Selva. Perú. La investigación tuvo como objetivo el determinar la relación entre las competencias del trabajo en equipo y el desempeño laboral del personal. Es una investigación aplicada, relacional transversal no experimental. La población fue 58 trabajadores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en que se determinó correlación significativa entre la variable competencia de trabajo en equipo y el desempeño laboral.

(Huerta, 2016) realizó la investigación titulada “Motivación y desempeño laboral del personal de la Municipalidad Provincial de Yungay, Ancash - 2016”, la cual fue aprobada por Universidad César Vallejo. Perú. La investigación tuvo como objetivo el determinar el grado de relación entre motivación y desempeño laboral. Es una investigación descriptivo correlacional. La población fue 87 servidores públicos, así mismo la muestra fue 74 servidores públicos. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó que existe amplia relación entre las variables.

2.2 Bases teóricas

Variable independiente: Competencia del trabajo en equipo

A. Definiciones

(Robbins & Coulter, 2014, pág. 429) mencionan que el trabajo en equipo son equipos en el cual los integrantes laboran de manera intensa para cumplir un objetivo es específico usando su sinergia positiva, la responsabilidad de cada individuo, sus capacidades como complemento.

(Martínez , 2013, pág. 207) define que el trabajo en equipo es la reunión de personas conlleva la conjunción de sus interés y personalidades si se requieren conseguir con éxito los objetivos para que el grupo se ha formado.

(Bernal & Sierra , 2013, pág. 298) señalan que es un grupo de individuos que han sido asignados, conforme a su desempeño o habilidad en particular, para llevar a cabo un meta determinado bajo la guía de un supervisor.

(Schermerhorn, 2010, pág. 22) menciona que el trabajo en equipo es la habilidad para trabajar de modo efectivo como integrante y líder de equipo; comprende contribución al equipo, liderazgo de equipo, administración del conflicto, negociación, desarrollo de consenso.

B. Dimensiones

(Hellriegel, Jackson, Slocum, & Franklin, 2017, pág. 34) mencionan que las dimensiones son las siguientes:

a. Dimensión del diseño de equipos

Es la dimensión que se define por las metas que inspiren compromiso, elección correcta de los miembros del equipo, visión clara de lo que se debe lograr, correcta asignación de tareas y responsabilidades, y proceso para monitorear el desempeño del equipo.

b. Dimensión de la creación de un entorno que brinde apoyo

Es la dimensión que se define por el entorno que inspire sugerencias, recompensa por aportaciones, beneficia al grupo a obtener apoyo y recursos, coach, staff y mentor de los integrantes del grupo, y paciencia con los nuevos integrantes.

c. Dimensión de la administración de la dinámica del equipo

Es la dimensión que se define por la conciencia por los sentimientos de los miembros del equipo, conocimiento de las fortalezas y limitaciones del equipo, uso de conflictos para la mejora de la calidad de decisión, comportamiento de cooperación entre los miembros del equipo, y equipo orientado a las metas.

C. Tipos de equipo de trabajo

(Robbins & Coulter, 2014, pág. 429) mencionan que los equipos tienen la posibilidad de cumplir diferentes tareas, como por ejemplo, el diseño de productos, brindar servicios, negociar acuerdos, coordinar proyectos, entre otros.

Se señalan a continuación los tipos de equipos más frecuentes:

- Equipo para resolución de problemas son un grupo de trabajadores cuya procedencia es de una misma área que estén en los empeños por hacer la mejora de las acciones del trabajo y resolver los problemas en particular. Los miembros del equipo que tengan ideas sugerencias en común acerca de cómo hacer la mejora de procesos y método de trabajo. Sin embargo, en pocas ocasiones estos equipos poseen autoridad para poner en práctica sus sugerencias.

- Equipo de trabajo autoadministrado: es un grado formal que opera sin estar al frente por un alto directivo y que tiene a su cargo un procedimiento completo de trabajo o de un segmento. Este equipo tiene a cargo de realizar la tarea y de administrarse. Lo que a menudo comprende planear y organizar las tareas del trabajo la asignación de labores entre los integrantes; el control en general de velocidad que se hace en la tarea la toma de decisiones operativas y llevar a cabo de actividades para resolución de problemas.

- Puntualizando como un conjunto de personas comprendidos por trabajadores que originan de diversas especialidades. Muchas organizaciones utilizan equipos interfuncionales. La definición de equipo interfuncional además se ha empleado en la industria de atención médica.

- Equipo virtual: este usa tecnología para contactarse con sus miembros, ellos están físicamente esparcidos, con la finalidad de que lleven a cabo un propósito en común. En esta clase de equipo, los integrantes colaboran vía online con colaboración de instrumentos como por ejemplo de redes de área extensa, videoconferencias, fax, e mails o sitio web, por medio de ello hacen posible estar a tiempo real sin la necesidad de estar físicamente. Los equipos virtuales pueden cumplir actividades iguales que otros tipos de grupos.

D. Características de equipos de trabajo eficaces

(Robbins & Coulter, 2014, pág. 430) señalan que los equipos en ciertos momentos no son eficaces y tampoco logran tener niveles altos de desempeño. Para que el equipo sea eficaz no es un ingrediente indispensable la amistad. En caso de que las demás no haya las características hasta en un equipo que hay mayor nivel de mal humor puede brindar resultados positivos.

En el caso de que un equipo tenga mayor productividad, muestres resultados esperados, los miembros de este sentirán satisfacción en relación a la eficacia mostrada.

- **Objetivos claros:** en los equipos que muestran un alto nivel de rendimiento poseen comprensión bastante clara del propósito que se debe llevar a cabo. Sus integrantes se muestran comprometidos con los objetivos del equipo; se mantiene la tanto de lo que tiene que alcanzar y tienen el conocimiento de laborar en grupo para llevar a cabo dichas metas.

- **Habilidades relevantes:** los equipos que demuestran eficacia se encuentran integrados por personas que tienen competencia y habilidades técnicas e interpersonales esenciales para alcanzar los propósitos trazados y, al mismo tiempo, trabajar adecuadamente como grupo. Este último es esencial, contar con dichas habilidades no asegura que se tenga un desempeño adecuado en el equipo.

- **Confianza mutua:** los equipos que muestran eficacia tienen características como la confianza entre cada uno de los integrantes. En otras palabras, sus miembros en las capacidades, carácter y honradez. No obstante, las relaciones interpersonales suelen ser en el caso de la confianza frágiles. Para poder conservarlas se necesita que los directivos sean observadores y muy cautos.

- **Unidad de compromiso.** Tiene como característica dar a los objetivos del equipo y por la disposición de pasar enormes horas de energía para llevarlo a cabo. Los integrantes que forman parte de un equipo eficaz muestran una lealtad fuerte y pasan mayor tiempo en ello, y hacen lo posible para que el equipo tenga éxito.

- **Buena comunicación:** es una de las características de los equipos eficaces. Ya sea un tipo de comunicación verbal como no verbal, sus integrantes se comunicarse y comprenderse de una manera clara y simple. Por otra parte, la retroalimentación aportar para conducir a los miembros del equipo y enmendar los malentendidos.

- **Habilidades de negociación:** los equipos que muestran eficacia realicen constantes ajustes respecto de quién realiza dicha flexibilidad exige que

sus integrantes posean habilidades de negociación. Ante la evidencia de que las relaciones como los problemas cambian constantemente en el interior de un equipo, sus integrantes necesitan ser capaces de confrontar y conciliar las diferencias.

- Liderazgo apropiado: tener en consideración este elemento es esencial. Los buenos líderes pueden hacer que aun en situaciones complicadas sus miembros los sigan. ¿De qué forma? Determinados objetivos específicos, dejando en claro que si se tiene una adecuada inercia todo cambio es posible, incrementando la confianza de cada miembro del equipo y colaborando con su potencial. Actualmente los líderes se muestran más facilitadores y asesores.

- Apoyo interno y externo: la última condición esencial como que el equipo sienta que tiene un buen equipo a favor. En un contexto interno, este conjunto de personas debe tener en consideración una sólida infraestructura, lo que implica tener una capacitación correcta, un sistema de medición claro y adecuado que los integrantes puedan utilizar para hacer la evaluación de desempeño general, un programa de incentivos que reconozca y recompense las acciones del grupo y un sistema de recursos humanos solidario.

E. Etapas de equipo de trabajo

(Martínez , 2013, pág. 207) manifiestan que este proceso suele ser bastante lento y no siempre tiene las mismas características (de ahí hablemos de personalidades del grupo), pero ha sido objeto de estudio en diversos tipos de grupo y suele seguir unas fases muy frecuentes que describiremos a continuación:

- a. Fase de orientación, los individuos se juntan por vez primera y, deben ingresar a un saber en común que permite una dinámica en grupo. Por consiguiente, el equipo deberá atravesar por un procedimiento, de regular tiempo, en relación de la variable múltiple de esas dinámicas, que inicia en un grupo sencillo de individuos al origen de un grupo como tal.

Esta fase presupone el desarrollo de otros factores sin los cuales el grupo no podrá evolucionar. Nos referimos al establecimiento de un interés común, de unas comunicaciones no indirectas o mediatizadas, de un clima favorable a la

interacción y de una energía disponible para el grupo, fruto de las capacidades individuales.

En esta etapa, donde se produce una familiarización de los miembros, intervienen principalmente las percepciones sociales, sobre todo cuanto los individuos no se conocían antes de formar parte del grupo. La percepción es el primer paso para el conocimiento mutuo, imprescindible para una interacción desarrollada.

Toda la relación comporta un grado de impacto sobre los demás y esta primera impresión tendrá importancia en la relación futura. Los inadaptados al grupo muchas veces han hecho un mal posicionamiento en estas fases iniciales del proceso grupal.

b. Fase de norma

De familiarizarse entra a ver claramente las diversas posiciones de cada miembro del grupo. Se realiza la búsqueda de ser aceptado, seguridad y de ser escuchado y esto comprende la determinación de roles y normas.

Pueden existir una contradependencia, o tendencia a dividirse en subgrupos para proteger intereses afines para reafirmar la postura frente a otros miembros. Por tanto, se está produciendo una cierta lucha.

Mencionar roles supone la aceptación que el grupo deberá proteger labores que, independientemente de las que sean específicas para la misión de cada grupo, tendrán que considerar los siguientes ámbitos:

- Planear las labores que deberán realizarse.
- Dar con diversos procesos para realizarlo.
- Incentivar, vincular empeños para lograr lo propuesto.

Consolidados los papeles y las normas (no necesariamente han de ser normas escritas), los individuos suelen ir configurando su sentido de pertenencia al grupo. El nivel de participación irá creciendo y se toma conciencia de la postura individual y colectiva.

Solamente cuando se tiene conciencia de que en el grupo existe vida propia, una manera de ser que la diferencia de diferentes grupos, estaremos hablando de

verdadera integración (no tan solo de percepción o familiarización). Inicia la autonomía del grupo y hacerse cargo de sí mismo, sin tener alguien quien los dirija de forma obligada.

c. Fase de conflictos

Como las personas que tienen sentimiento y emociones, hay una lógica pensar que esto en un periodo de tiempo puede afectarlo en la vida del grupo.

Nuestros sentimientos y afectos esta vinculados a nuestra experiencia, respuestas, preocupaciones, miedos, entre otros., y en algunas ocasiones de enfrentan con el interés de otra persona o con los intereses propios del grupo. De ahí que intentemos que nos acepten o que nos amen, aunque sin abandonar a nuestra necesidad del control.

En ciertas ocasiones no tenemos la conciencia de nuestros afectos y tampoco mostrarlo. En este contexto, el grupo es una buena fuente ya que tiene retroalimentación que ayudará al desenvolvimiento y mejora de algunos aspectos.

Parte de la naturaleza del ser humano es el conflicto y también es fruto de los vínculos entre individuos, sin embargo además puede generar tensión con el propio “yo” interno. Se da en los casos no afrontamos debidamente un conflicto, aflora las emociones y puede sobrevenir tipos de manifestaciones, bien contra uno mismo o bien contra los demás. La agresión podría haber una participación dañina sino se alcanza estabilidad reguladora de la conducta.

No obstante, esta fase el grupo ya deberá tener la capacidad de enfrente conflictos de relación y dar solución problemas de cada persona. Percatarse que los comportamientos agresivos son ocasionados por la ansiedad colabora a entender mejor la naturaleza del ser humano y dar soluciones. El análisis de los fenómenos socioefectivos es un mecanismo de comprobación y corrección para conocer los efectos reales de la propia conducta con las demás personas.

d. Fases de eficacia

Vencer los conflictos entre cada individuo, el grupo tendrá la capacidad de acometer actividades que se han propuesta de forma efectiva. Finalmente,

conseguir lo propuesto que los conducirse a agruparse como tal, es lo que es espera del grupo.

Hay dos aspectos con respecto a enjuiciar la eficacia de un grupo:

- El nivel de compromiso, sentirse preocupado por la labor, el éxito, la calidad, que se pide discutir de forma abierta y aceptar las responsabilidades encargadas.
- El nivel de colaboración o ocuparse por los demás, el trabajo en equipo, intervención.

G. Estrategias para el buen desempeño del equipo

(Bernal & Sierra , 2013, pág. 304) mencionan, aun cuando no hay una fórmula que asegure hacer del desempeño del equipo, hay diversos enfoques que han sido compartidos por equipos que han tendió éxito, como los que se menciona a continuación:

- Establecer estándares de desempeño y dirección exigente, los integrantes de los equipos requieren que los objetivos les queden claros, determinados y valiosos, y que necesitan tener el conocimiento de lo que se espera. Los equipos laboran de forma superior ante los desafiante que lo relajado. Por tal motivo las compañías son de ética e de esfuerzo a menudo logran construir equipo de manera rápida.
- Escoger a los integrantes por sus capacidades y sus potencialidades de este, y no por su modo de ser, los equipos no tienen éxito sin tener las capacidades requeridas para alcanzar lo propuesto y las metas de empeño. No obstante, gran cantidad de equipos seleccionan las capacidades después de constituir los grupos. Un gerente bueno seleccionará a los individuos por sus capacidades y su potencial para aprender y mejorar a diario.
- Poner mucha atención a las reuniones y actividades primeras, ya que las primeras impresiones a menudo tendrán mucho significado sobre los equipos que muestran potencialidad cuando se reúnen por vez primera, cada integrante monitorea los indicios por los demás para verificar o disparar preocupaciones y supuestos.

- Establecer ciertas normas de conductas, los equipos que muestran efectividad logran desarrollar normas de conducta al inicio que colaboren a alcanzar lo propuesto y los objetivos de esfuerzo. Las normas esenciales se vinculan con la asistencia, la discusión, confrontación constructiva y colaboraciones que es lo más importante.

- Determinar y realizar ciertas actividades y objetivos de forma inmediata dirigidas al esfuerzo, una buena cantidad de equipos eficaces hace el monitoreo de lo que van avanzando para claves de esfuerzos. Dichos hitos es posible que se activen determinado de forma inmediata ciertas metas que los desafían y que puede lograr rápidamente.

H. Puntos clave para desarrollar el potencial y sinergia en un trabajo en equipo

(Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012, pág. 353) escriben que el trabajo en equipo no se trata solamente de una serie de acciones de cada persona, sino que comprende una energía en conjunto que efectúa que los trabajos se enfocan más de lo que requiera.

Hay 10 aspectos importantes para que los integrantes de un equipo crezcan su sinergia y potenciales entre sí:

1. Un equipo se tiene que formar en base a un objetivos y determinadas acciones.
2. Para lograr lo propuesta se debe estimar al equipo un plazo determinado.
3. Los miembros del equipo estudian una materia, sin embargo tiene que prepararse para el cambio de tareas.
4. Los miembros del equipo tienen que ser seleccionados en base a sus habilidades y su potencialidad, etc.
5. Se tiene que hacer la evaluación de los procedimientos como resultados que da el equipo.
6. Cada uno de los equipos tiene forma marcada, esta se desarrolla al inicio de las concordancias que se originan al interior, por los medios que tienen

a disposición, la experiencia y saberes de los individuos que lo integran, etc.

7. Los equipos tienen que llevar a cabo un modelo de calidad específica.
8. La confiabilidad del equipo se hace conforme pasa el tiempo, sin embargo los equipos temporales tienen miembros y profesionalismo tácito.
9. Los acuerdos se originan en el interior del equipo posibilitan que los integrantes se unan.
10. La satisfacción de ciertos principios éticos incentiva a los miembros de un equipo; la capacitación constante y competencia no se encuentran fuera de estos principios.

I. Ventajas y desventajas de los equipos

(Louffat, 2013, pág. 12) menciona que los equipos ofrecen algunas ventajas que pueden motivar su formación y aplicación en las instituciones. En seguida se explican:

- Identificación clara de la misión o finalidad: permite que cada miembro sepa cuál es la razón de ser del equipo, para que existe.
- Metodologías de trabajo: ofrece una señal específica y concreta acerca de lo que el equipo debe lograr en forma eficaz y eficiente.
- Definición de los roles y funciones de cada integrante: señalan los mecanismos, las características y las etapas estandarizadas de las diversas funciones, procedimientos que deben desarrollarse.
- Empowerment: también llamado facultamiento. Otorga cierto grado de autonomía y flexibilidad para que se tomen decisiones sin influencias o presiones externas.
- Procesos de personal por competencias: el equipo busca competencias en sus integrantes, lo que permite seleccionar al personal idóneo, capacitarlo, evaluar su desempeño y remunerarlo de acuerdo con parámetros de meritocracia.
- Integración y compromiso de las personas: el equipo forma una familia en la que es posible compartir temas tanto formales como informales y

procura el equilibrio work-life (trabajo-vida, personal/familiar) de cada integrante

- Diversidad de ideas, propuestas y/o soluciones: establece un clima de democracia plena para que cada persona pueda expresarse libremente y como resultado del intercambio de ideas se obtienen las conclusiones más idóneas y consensuadas.

Por otro lado, los equipos no son panaceas, también pueden ser contraproducentes y restar eficiencia a sus actividades. Algunas de sus desventajas se mencionan a continuación:

- Formación de “grupitos de poder”: cuando surgen las necesidades de poder dentro de los equipos, por razones formales o informales, algunos integrantes forman subgrupos que hacen sentir su voz y posición con mayor fuerza que si lo hicieran de manera individual.

- Demora en tomar decisiones y ponerlas en práctica: esto sucede debido a que todos se debate, todos opinan y a veces la confrontación de las diferencias de opiniones hace lograr un consenso tarde más de lo esperado.

- Escudo para evitar responsabilidades individuales de los integrantes: sobre todo en casos de fracaso o temas polémicos, la tendencia es considerar que la culpa es colectiva.

Variable dependiente: Desempeño laboral

A. Definiciones

(Werther, Davis, & Guzmán, 2014, pág. 327) define el esfuerzo como el producto de la capacidad incrementada por el incentivo.

(Robbins & Coulter, 2014, pág. 271) define desempeño laboral como una serie de rendimientos a todas las acciones de trabajo de la organización.

(Koontz & Weihrich, 2013, pág. 288) el desempeño laboral es la capacidad para lograr lo propuesto, ejecutando medios eficiente y eficazmente.

(Daft & Marcic, Introducción a la administración, 2010, pág. 10) mencionan al desempeño laboral como la habilidad que posee la institución para conseguir sus propósitos, empleando los recursos de modo eficiente y eficaz.

B. Dimensiones

(Snell & Bohlander , 2013, pág. 383) mencionan que el desempeño laboral es una labor de diversos elementos, aunque es posible minimiza en tres temas esenciales:

a. Motivación del trabajador

La motivación laboral puede definirse como el número de empeño, que un individuo pasa para logra lo propuesto en una acción. De allí su relevancia, puesto que la valoración manifiesta todas las variables que complican alcanzar lo propuesto en una acción, como además dicha información es de utilidad para la mejora del desempeño de los individuos, que genera incrementar el compromiso de las dos partes, y colaborar positivamente a el clima en la organización.

- Ambición de carrera.
- Conflicto del empleado.
- Frustración.
- Metas / Expectativas.

b. Ambiente de trabajo

El ambiente de clima es uno de los pilares para el desempeño del trabajador, este ambiente de propiciar comodidad brinde seguridad, que no cuente con demasiados instrumentos de supervisión que haga posible una determinada movilidad traducida como libertad.

- Equipo / Materiales.
- Diseño del puesto.
- Condiciones económicas.
- Reglas y políticas.

- Apoyo de la administración.
- Leyes y regulaciones.

c. Capacidad del trabajador

Hoy en día las organizaciones comprenden lo esencial de poseer un personal capacitado para así poder obtener buenos resultados y que cuente con numerosos beneficios con respecto a la organización y en el mismo empleado.

- Habilidades técnicas.
- Habilidades interpersonales.
- Habilidades de solución de problemas.
- Habilidades analíticas.
- Habilidades de comunicación.
- Limitaciones físicas.

C. La evaluación del desempeño

(Chiavenato, 2011, pág. 202) que nuestro verdadero interés radica en el desempeño en el puesto y no en el desempeño en general, mejor dicho, la conducta que tiene el individuo que está en el puesto. Dicho desempeño es situacional. Cambia de un individuo a otro y este sujeto de bastantes elementos condicionantes que afectan en gran cantidad de este. La relevancia de las indemnizaciones y la percepción que están sujetas por el afán de cada persona, establecen la dimensión del empeño que la persona se predispone a realizar. Es un vínculo perfecto de costo – beneficio. Al mismo tiempo, el empeño de cada persona a este sujeto de las capacidades y habilidades y de su percepción del rol que realiza. De esta manera, el desempeño del puesto se encuentra la labor de todas las variables que más lo condicionan. De esta manera, el desempeño del puesto se encuentra la labor de los elementos que los respaldan. Dicha evaluación llegar a ser una apreciación sistemática de la manera en que desempeña el trabajador y las capacidades que demuestra. Toda evaluación llega ser un procedimiento para motivar dar excelencia, cualidades del individuo. Para realizar la evaluación de los trabajadores se ejecutan distintos procesos que tiene

el conocimiento para diversos nombres, como su evaluación de avance, evaluación de méritos, entre otros. Algunos de estos conceptos son intercambiables. En resumen, la evaluación del desempeño es un concepto dinámico, porque las organizaciones siempre evalúan a los empleados, formal o informalmente, con cierta continuidad. Además, la evaluación del desempeño representa una técnica de administración imprescindible en la actividad administrativa. Es un medio que permite detectar problemas en la supervisión del personal y en la integración del empleado a la organización o al puesto que ocupa, así como discordancias, desaprovechamiento de empleados que tienen más potencial que el exigido por el puesto, problemas de motivación, etcétera. De acuerdo con los tipos de problemas identificados, la evaluación del desempeño sirve para definir y desarrollar una política de RH acorde con las necesidades de la organización.

D. Importancia de la evaluación de desempeño

(Werther, Davis, & Guzmán, Administración de recursos humanos. Gestión del capital humano, 2014, pág. 218) señala que el papel que juega el capital humano a cambiado en un elemento esencial en las instituciones, puesto que cada uno de los desafíos más importantes de los gerentes es saber el valor agregado que los empleados contribuye a la organización, de manera que se asegure alcanzar lo propuesto en la compañía y la forma en que contribuye resultados finales.

Por tales motivos, es importante que las organizaciones consideren tener un sistema formal de evaluación de desempeño, la cual los supervisores y el gerente realicen la revisión del enlace, los beneficios y complicaciones que el trabajador pasa en su puesto laboral. Este sistema de evaluación comienza con el comentario o de un comentario general del personal que quiere tener conocimientos sobre los objetivos que le trazaron, y en este caso, recomendaciones acerca de la mejora de la productividad. Después, este material tiene revisarse y autorizarse por el superior inmediato y para finalizar por el jefe de cada área. Conforme las habladurías del superior y del gerente, el trabajador adquiere una calificación podría ser sobresaliente, satisfactoria o en ciertos casos deficiente.

Es preferible, revisar los resultados de la evaluación tiene que realizarse un par de ocasiones anualmente con la finalidad de hacer posible que el trabajador pueda tener la oportunidad de enmendar los desvíos, y garantizar que la finalizar no haya sorpresas de ningún ámbito.

E. Objetivos de la evaluación de desempeño

(Chiavenato, 2011, pág. 205) menciona la evaluación de desempeño ha dado paso a un sinfín de posturas a favor y en contra. No obstante, se ha realizado poco para verificar metódica y de forma real, sus efectos. Con la hipótesis de la selección del personal llega a ser una forma de control de calidad en la entrada de la materia prima, aparecerá personas que hablen de que esta evaluación llega a ser una especie de inspección sobre la calidad en línea de montaje.

Estas dos representaciones hacen referencia a una postura de fatalismo, pasivo y obediente de la persona que se hace la evaluación con respecto a la organización que integra o aspira ser lo, y una postura mecanizada, distorsionada y rígida de la esencia de la persona. La evaluación no puede ser limitado a un comentario efímero y único de un jefe tiene en relación con la conducta funcional del subordinado, se deber precisar ir de menor a mayor grado de fondo, investigar las razones y determinar puntos de vista en concordancia con el individuo evaluado. Si es posible hacer cambios en el desempeño, el evaluado tiene que saber modificar no solo saber del cambio pronosticado. Este tiene que recibir retroalimentación oportuna y minimizar disconformidades respecto a lo hecho en la organización. No es un fin en sí la evaluación de desempeño sino llega a ser una especie de herramienta para la mejora de los resultados del personal de la organización. Los principales propósitos de la evaluación del desempeño pueden dar en tres etapas:

- Posibilitar situaciones que midan al personal con la finalidad de establecer su total uso.
- Posibilitar que el potencial humano sea tratado como una ventaja competitiva dentro de la compañía, y que la productividad permita desarrollarse y estando sujeto a la manera como administran.

F. La responsabilidad de la evaluación de desempeño

(Chiavenato, 2011, pág. 203) menciona que conforme haya adoptado la organización una política de recursos humanos, quien tendrá cargo de la evaluación es el gerente, a la misma persona, a la persona y su gerente en conjunto, al equipo de trabajo, al departamento responsable del personal o una comisión de evaluación de desempeño. Se muestran a continuación alternativas que comprenden una filosofía de acción.

a. El gerente

Buen número de las empresas públicas o privadas, la persona que está a cargo del desempeño de los trabajadores y de su evaluación, es el gerente. Este o el supervisor hacen la evaluación del desempeño del personal, asesorándose de ARH, en el que se determina las herramientas y las condiciones para la evaluación. Está área es la responsable de ser un staff y dando seguimiento de la evaluación y controlar el sistema, puesto que el gerente o supervisión no son especializados en este tema. Actualmente, esta manera de hacer las acciones ha dado bastante libertad y flexibilidad para que cada gerente sea, el administrador de los trabajadores.

b. La propia persona

En instituciones de mayor democracia, la misma persona es quien está a cargo de su desempeño y de su mismo proceso de evaluación. Dichas compañías usan la autoevaluación del desempeño, de manera que personalmente hace su evaluación de su puesto, eficiencia y eficacia, considerando ciertos indicadores que le da el gerente o la propia compañía.

c. El individuo y el gerente

Actualmente las compañías adquieren una idea, dinámica y avanzada, de la administración del desempeño. Para tal caso, aparece nuevamente la administración por objetivos (APO), sin embargo actualmente en un nuevo formato y si aquellas deficiencias que presentaba. Actualmente la APO es, por su naturaleza, motivadora, participativa e incluyente.

d. El equipo de trabajo

Una opción podría ser designar al mismo equipo de trabajo que realice la evaluación de los integrantes y que cada uno adopte reglas para contribuir a su mejora. En tal caso, el equipo es el encargado de realizar la evaluación de los integrantes como también determinar propósitos y metas.

e. El área de recursos humanos

Es otra opción que se frecuente en las organizaciones que tiene como características ser conservadoras, sin embargo se está abandonado esto a causa de su extremada postura al ser burocrático y centralizador. Para este caso, la administración de recursos se encarga de evaluar el desempeño de los integrantes de la compañía. Cada gerente brinda datos acerca del desempeño que anterior de los individuos, y esto es procesado e interpretado para hacer programas o informes de acción organizados por área de RR.HH. Como todo proceso centralizador, ello requiere normas y reglas de carácter burocrático que impidan la libertad y la flexibilidad de los individuos que forman parte del sistema. También, presenta la desventaja que mueve por lo genérico, es decir, presenta porcentajes promedio y también no es particular ya que no muestra el desempeño individual.

f. La comisión de evaluación

En ciertas instituciones, una comisión es designada para la evaluación de desempeño. Consiste en una evaluación en conjunto hecha por un equipo de individuos. Por lo general la comisión comprende individuos que son distintos departamentos o áreas y la conforman integrantes transitorios o permanentes. Estos últimos como por ejemplo el presidente de la empresa o el especialista en evaluación intervienen en las evaluaciones y cumplen el rol de conservar la estabilidad de los juicios llevando a cabo las normas. Los miembros que son transitorios son el gerente de cada evaluador y su superior. Esta opción pese a que es descentralizada ha sido criticada debido a su centralismo que no hace la mejora continua del desempeño. Ahora, hay la propensión a dar responsabilidad de la evaluación del desempeño en poder la propia persona, intervención de los gerentes para determinar lo propuesto que se logran en consenso.

g. Evaluación 360

Esta evaluación consiste en el entorno total de cada individuo. Se refiere a una evaluación de forma circular por todos aquellos factores que intervienen de alguna forma al evaluado. En esta evaluación intervienen todos los individuos que está alrededor del alcance de 360°. Este tipo de evaluación es bastante enriquecedora porque los datos son proporcionados de todos los lados de la compañía. Brinda la administradora la posibilidad de adaptarse y ajustarse en diversas demandas a nivel global como también en sus asociados. Sin embargo, el evaluado está en un momento complicado porque su posición está a la vista de todos. Si el evaluado no tiene una buena preparación con una visión abierta, esta evaluación lo pondrá en una posición de vulnerabilidad.

G. Beneficios de la evolución del desempeño

(Chiavenato, 2011, pág. 207) señala en caso de que un programa de evaluación de desempeño hace la planeación, coordinación y desarrollo dará a favor de un corto, mediano y largo plazo. Como son los siguientes.

a. *Beneficios para el gerente como administrador de individuos*

- Beneficios para el gerente como administrador de individuos, con fundamento a elementos de evaluación, fundamentalmente, tener en consideración un sistema de medición que tenga la capacidad de neutralizar la subjetividad.

- Dar medidas para la mejora de desempeño del personal.

- Tener comunicación con los subordinados, con la finalidad de que comprendan que la evaluación de desempeño es un sistema que hace posible saber su desempeño.

b. *Beneficios para la persona*

- Permite saber las normas de su funcionamiento, mejor dicho, que conozca los elementos de su conducta y el desempeño de las personas que valor la organización.

- Permite saber cuáles es la expectación del superior con respecto al desempeño y conforme pase la evaluación se sabrán los punto fuertes y débiles.

- Permite saber la medida tomará el jefe para la mejora del desempeño como programa de capacitación, de desarrollo, entre otros y las que mismo trabajador debe hacerlo por sí solo (hacer correcciones, estudiar cursos, entre otros).

- Realiza una autoevaluación y una autocrítica en relación a su desarrollo y control.

c. Beneficios para la organización

- Hace la evaluación de la capacidad humana al corto, mediano y largo plazo, de la misma forma determina cuál es lo que contribuye cada trabajador.

- Reconoce a aquellos trabajadores que requieren perfeccionamiento en ciertos sitios y escoge a los trabajadores que están listo para una transferencia.

- Activa su política de RR.HH., al momento de brinda oportunidad de crecimiento personal a los trabajadores como estímulo para la productividad y dar buenas relaciones laborales.

H. *Parámetros de desempeño: benchmarking*

(Werther, Davis, & Guzmán, 2014, pág. 219) mencionan que para evaluar el desempeño se necesita establecer parámetros que se utilizarán, estos son, mediciones que hacen posible tomar decisiones tácticas. Con frecuencia, dichos factores detallan en el lenguaje de administración en términos de benchmarking, cuyo significado es “establecer medidas” o “establecer comparaciones”.

Con el fin de que sea útiles, estos parámetros de desempeño se tienen que vincular estrechamente con los resultados esperados en cada puesto. No deben de definirse de forma arbitraria, por el adverso, se sueltan directamente del análisis de puestos. Este realiza normas es particular por medio de una investigación rigurosa de tareas laborales.

Con base en tareas y responsabilidades y labores que contiene al detalle el puesto, el analítico puede tomar la decisión sobre qué elementos son los

primordiales para luego ser evaluados. En el caso que carezca de metros puede hacer el desarrollo desde observaciones directa acerca del puesto o de conversaciones con el supervisor inmediato.

Es fundamental destacar que las investigaciones para determinar parámetros solo se minimizan observaciones de rendimiento interno, en el interior de la organización. Claramente, ese incremento, en caso se alcance, beneficia definitivamente a la mejora de logros financieros de la organización.

I. La motivación y desempeño de los empleados

(Griffin & Moorhead, 2010, pág. 118) señalan que ninguna teoría o modelo explica por completo la motivación; cada una abarca sólo algunos de los factores que en realidad resultan en un comportamiento motivado. Es más, incluso si una teoría fuera aplicable en una situación particular, un gerente podría aun necesitar traducirla en términos operativos. Así, mientras que utilizan las teorías reales como herramientas, los gerentes necesitan entender varios procedimientos, sistemas y métodos operativos para mejorar la motivación y desempeño.

Las personas pueden estar motivadas para satisfacer diversas necesidades específicas por medio de diferentes procesos como percepciones de inequidad, relaciones de expectativas y contingencias de reforzamiento.

Estos conceptos basados en las necesidades, los procesos y el aprendizaje resultan en la situación que se ilustra en el centro de la figura; hay un determinado potencial para una conducta incentivada que se orienta a un desempeño mejorado. Por ejemplo, supongamos que un trabajador desea tener más relaciones sociales, mejor dicho, desea satisfacer las necesidades de afiliación. Esto se traduce que existe potencial para que el empleado desee desempeñarse a un grado mucho mayor si cree que todo ello satisfará esas necesidades sociales. De igual manera, si el alto desempeño de un empleado en el pasado estuvo seguido de un fuerte reforzamiento positivo, de nuevo hay un potencial de incentivo orientado a un desempeño mejorado.

Pero los gerentes pueden tener que tomar algunas medidas para interpretar el potencial de incentivo orientado a un desempeño mejora a una motivación real y a un desempeño mejorado real. En algunos casos, estas medidas pueden

vincularse a una necesidad específica o proceso que ha creado el potencial existente. Por ejemplo, proporcionar más oportunidades de interacción social que dependan de un desempeño mejorado podría capitalizar las necesidades sociales del personal. Sin embargo, de forma más típica, un gerente necesita ir más allá para ayudar a traducir el desempeño potencial a uno real.

J. Gestión del desempeño en las organizaciones

(Griffin & Moorhead, 2010, pág. 145) escriben que la mayoría de las metas está orientada hacia algún elemento del desempeño. Los gerentes pueden hacer una diversidad de cosas para la mejora de incentivo del personal y el desempeño, incluido el rediseño de los puestos, permitir una mayor participación, crear arreglos de trabajo alternos y establecer metas. También pueden fracasar en hacer cosas que podrían haber mejorado la motivación y el desempeño. Así, es clara la importancia de que el desempeño se aborde como algo que puede y deber ser administrado.

2.3 Definición de términos básicos

Competencia del trabajo en equipo

La competencia del trabajo en equipo es el hacer las tareas por medio de grupos pequeños de personas que son colectivamente responsables, pero cuyo trabajo es independiente (Hellriegel, Jackson, Slocum, & Franklin, 2017, pág. 34).

Desempeño laboral

El desempeño laboral es la capacidad que tienen el personal para lograr sus metas, usando medios a su disposición eficaz y eficientemente (Daft & Marcic, 2010, pág. 10).

Dimensión del diseño de equipos

Es la dimensión que se define por las metas que inspiren compromiso, elección correcta de los miembros del equipo, visión clara de lo que se debe lograr, correcta asignación de tareas y responsabilidades, y proceso para monitorear el desempeño del equipo (Hellriegel, Jackson, Slocum, & Franklin, 2017).

Dimensión de la creación de un entorno que brinde apoyo

Es la dimensión que se define por el entorno de inspiren sugerencias, recompensa por aportaciones, beneficia al grupo a obtener apoyo y recursos, coach, staff y mentor de los integrantes del grupo, y paciencia con los nuevos integrantes (Hellriegel, Jackson, Slocum, & Franklin, 2017).

Dimensión de la administración de la dinámica del equipo

Es la dimensión que se define por la conciencia por los sentimientos de los miembros del equipo, conocimiento de las fortalezas y limitaciones del equipo, usando de conflictos para la mejora la calidad de decisión, comportamiento de cooperación entre los miembros del equipo, y equipo orientado a las metas (Hellriegel, Jackson, Slocum, & Franklin, 2017).

Motivación del trabajador

Puede definirse como el número de empeño, que un individuo pasa para logra lo propuesto en una acción (Snell S. & Bohlander G., 2013).

Ambiente de trabajo

El ambiente de clima es sin duda uno de los elementos de mayor importancia para el desempeño del trabajador, este ambiente de propiciar comodidad brinde seguridad, que no cuente con demasiados instrumentos de supervisión que haga posible una determinada movilidad traducida como libertad (Snell S. & Bohlander G., 2013).

Capacidad del trabajador

Es aquella que le permite al trabajador obtener buenos resultados y que cuente con numerosos beneficios con respecto a la organización y en el mismo empleado (Snell S. & Bohlander G., 2013).

2.4 Hipótesis de investigación

2.4.1 Hipótesis general

La competencia del trabajo en equipo afecta significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima, 2019.

2.4.2 Hipótesis específicas

- a. El diseño de equipos afecta significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima, 2019.
- b. La creación de un entorno de brinde apoyo afecta significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima, 2019.
- c. La administración de la dinámica del equipo afecta significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima, 2019.

2.5 Operacionalización de las variables

Variable	Dimensiones	Indicadores
COMPETENCIA DEL TRABAJO EN EQUIPO	<i>Diseño de equipos</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Metas que inspiren compromiso. - Elección correcta de los miembros del equipo. - Visión clara de lo que se debe lograr. - Correcta asignación de tareas y responsabilidades. - Proceso para monitorear el desempeño del equipo.
	<i>Creación de un entorno que brinde apoyo</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Entorno de inspiren sugerencias. - Recompensa por aportaciones. - Ayuda al equipo a conseguir recursos y apoyo. - Entrenador, consejero y mentor de los miembros del equipo. - Paciencia con los nuevos miembros del equipo.
	<i>Administración de la dinámica del equipo</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Conciencia por los sentimientos de los miembros del equipo. - Conocimiento de las fortalezas y limitaciones del equipo. - Utilización de conflictos para mejorar la calidad de decisión. - Comportamiento de cooperación entre los miembros del equipo. - Equipo orientado a las metas.

Fuente: Adaptado de (Hellriegel, Jackson, Slocum, & Franklin, 2017).

Variables dependiente	Dimensiones	Indicadores
DESEMPEÑO LABORAL	<i>Motivación del trabajador</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Ambición de carrera. - Conflicto del empleado. - Frustración. - Metas / Expectativas.
	<i>Ambiente de trabajo</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Equipo / Materiales. - Diseño del puesto. - Condiciones económicas. - Reglas y políticas. - Apoyo de la administración. - Leyes y regulaciones.
	<i>Capacidad del trabajador</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Habilidades técnicas. - Habilidades interpersonales. - Habilidades de solución de problemas. - Habilidades analíticas. - Habilidades de comunicación. - Limitaciones físicas.

Fuente: Adaptado de (Snell & Bohlander, 2013).



CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

La presente investigación es de tipo aplicada porque busca conocimientos con fines de aplicarlo inmediatamente a la realidad para modificarlo, es decir, presenta solución a problemas prácticos (Díaz, Escalona, Castro, León, & Ramírez, 2013).

El nivel de investigación es explicativo. Porque “parten de descripciones suficientemente exhaustivas de una cierta realidad bajo estudio y de la necesidad de conocer porqué ciertos hechos de esa realidad ocurren del modo escrito” (INEGI, 2005, pág. 23). Además, “Su fin primordial es determinar las causas de los fenómenos, para lo cual integran las diversas teorías que permiten explicar e interpretar los hechos” (INEGI, 2005, pág. 23).

La investigación es de diseño no experimental. Las investigaciones de diseño no experimental se definen como las investigaciones que se realizan sin manipular deliberadamente a las variables de estudio (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

La tesis es de enfoque mixta. “En esta clasificación podemos agrupar aquellas tesis en las que, tomando en cuenta el tema a investigar y el objeto de estudio, el investigador utiliza dos enfoques: el cuantitativo y el cualitativo” (Muñoz, 2011, pág. 22).

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

La población está representada por 116 trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima.

3.2.2 Muestra

Para definir el tamaño de la muestra se aplica la fórmula para poblaciones finitas de la siguiente manera.

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

n = Es el tamaño de la muestra que se desea conocer.

p y q = Representan la probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra. De acuerdo a la doctrina, cuando no se conoce esta probabilidad por estudios estadísticos, se asume que p y q tienen el valor de 0.5 cada uno.

Z = Representa las unidades de desviación estándar que en la curva normal definen una probabilidad de error= 0.05, lo que equivale a un intervalo de confianza del 95 % en la estimación de la muestra, por tanto, el valor Z = 1.96

N = Es el total de la población.

E = Representa el error estándar de la estimación. En este caso se ha tomado 0.05

Reemplazando:

$$n = \frac{3.8416 * 0.5 * 0.5 * 116}{0.0025(116 - 1) + 3.8416 * 0.5 * 0.5}$$
$$n = 89.27$$

La muestra está representada por 89 trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima.

3.3 Técnicas de recolección de datos

La técnica utilizada fue la encuesta. El instrumento utilizado fue un cuestionario. El cual ayudó a medir las variables “Competencia del trabajo en equipo” y “Desempeño laboral”.

Validación del cuestionario

La validez se determinó a través de un análisis factorial, empleando el estadístico de Kaiser– Meyer-Olkin, y la esfericidad de Bartlett, obteniendo una correlación de (0.825). Este valor indica que estadísticamente el instrumento para aplicarlo es válido.

KMO y prueba de Bartlett		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,825
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	1845,715
	gl	435
	Sig.	,000

Confiabilidad del cuestionario

El estadístico de confiabilidad empleado en la presente investigación fue: Alpha de Cronbach, el cual tuvo un valor de 0. 961 que dentro del análisis de confiabilidad se consideran confiables; esto si se toma en cuenta que los instrumentos altamente confiables son aquellos que logran puntuaciones mayores o iguales a 0.80.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,961	30

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

Para el procesamiento de la información se empleará el análisis de la técnica estadística descriptiva de distribución de frecuencias.

Se utilizará la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov. Para el estadístico de prueba se utilizará el Rho de Spearman.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

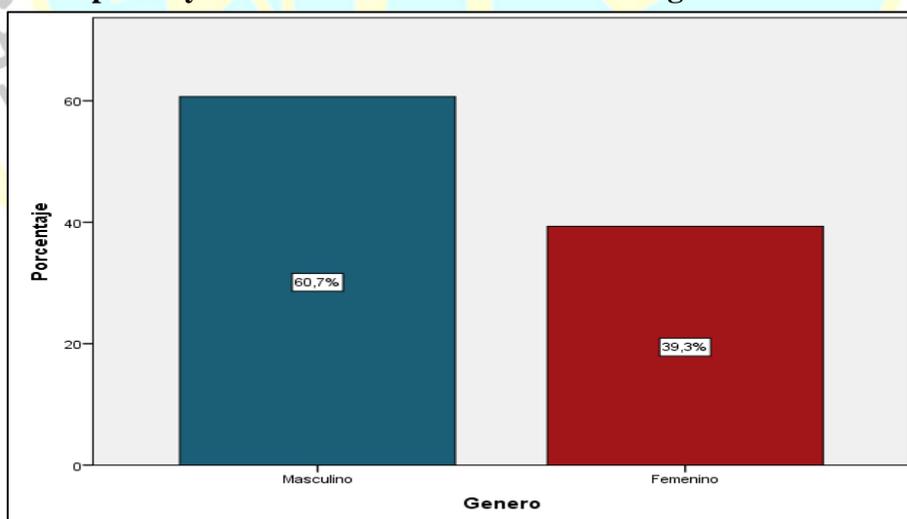
A. Datos generales

Tabla 1
Género de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima.

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos Masculino	54	60,7
Femenino	35	39,3
Total	89	100,0

Nota: Elaboración propia.

Figura 1. Género de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima



Nota: Elaboración propia.

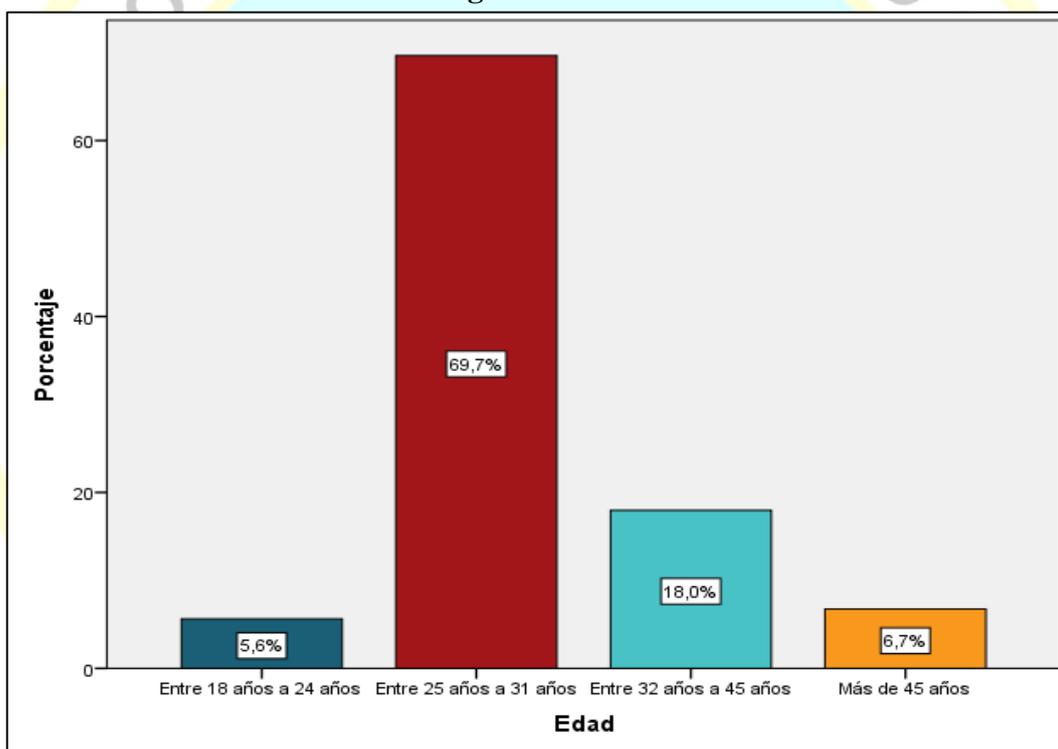
Se observa en la Tabla 1 que se cuenta con un mayor número en los trabajadores del género masculino representado por el 60,7% y sobre el 39,3% corresponde a los usuarios del género femenino.

Tabla 2
Edad de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima.

	Frecuencia	Porcentaje
Entre 18 años a 24 años	5	5,6
Entre 25 años a 31 años	62	69,7
Válidos Entre 32 años a 45 años	16	18,0
Más de 45 años	6	6,7
Total	89	100,0

Nota: Elaboración propia.

Figura 2. Edad de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima



Nota: Elaboración propia.

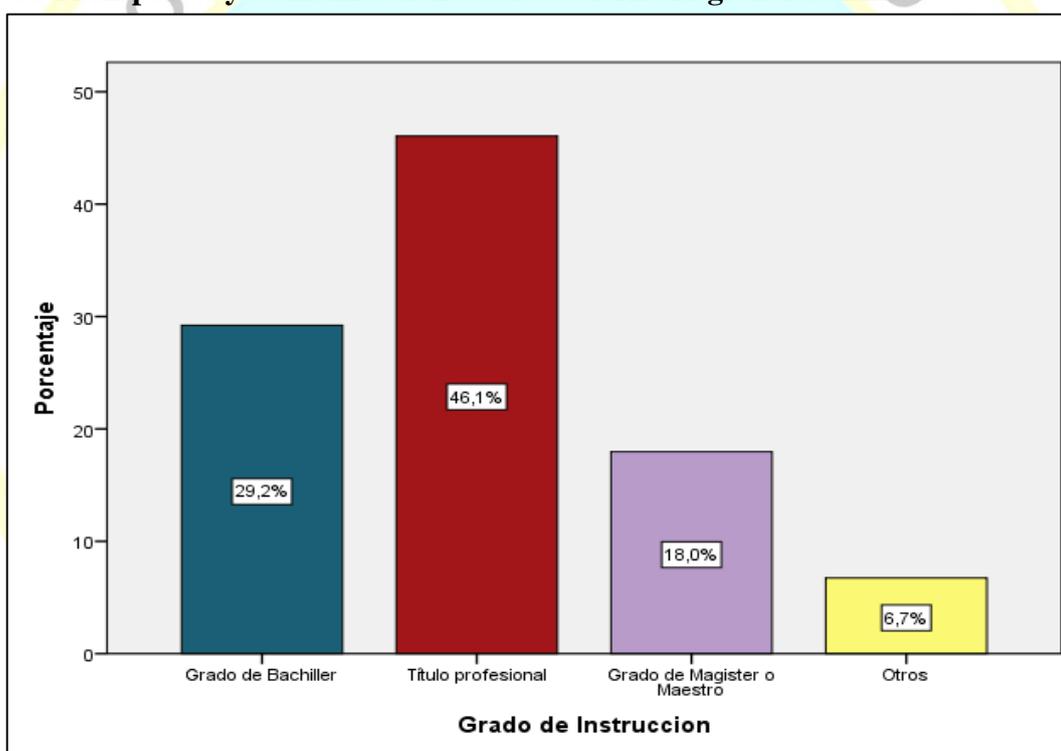
Se observa en la Tabla 2 que el 5,6% mencionó tener entre 18 años a 24 años, el 69,7% menciona tener entre 25 años a 31 años, el 18% se encuentra entre 32 años a 45 años y el 6,7% menciona tener más de 45 años.

Tabla 3
Grado de instrucción de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima

	Frecuencia	Porcentaje
Grado de Bachiller	26	29,2
Título profesional	41	46,1
Válidos Grado de Magister o Maestro	16	18,0
Otros	6	6,7
Total	89	100,0

Nota: Elaboración propia.

Figura 4. Grado de instrucción de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima



Nota: Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 3 que el 29,2% mencionaron tener bachiller, el 46,3% tienen título profesional, el 18% mencionan que tienen grado de magister o maestro y el 6,7% mencionan tener otro tipo de estudios.

B. Descripción y análisis de la variable “Competencia del trabajo en equipo”

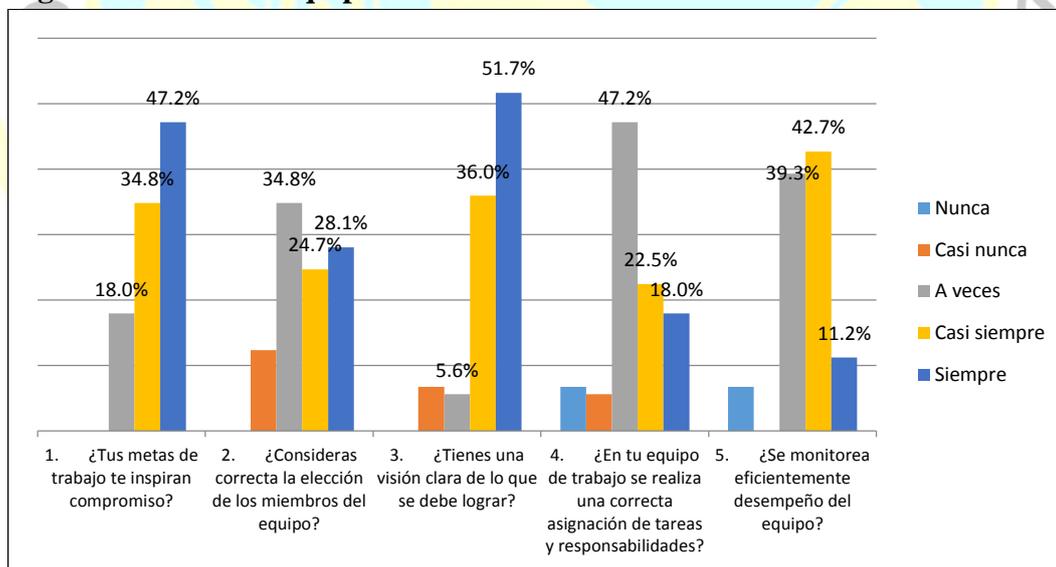
Tabla 4

Diseño de equipos

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
1. ¿Tus metas de trabajo te inspiran compromiso?	0	0,0%	0	0,0%	16	18,0%	31	34,8%	42	47,2%
2. ¿Consideras correcta la elección de los miembros del equipo?	0	0,0%	11	12,4%	31	34,8%	22	24,7%	25	28,1%
3. ¿Tienes una visión clara de lo que se debe lograr?	0	0,0%	6	6,7%	5	5,6%	32	36,0%	46	51,7%
4. ¿En tu equipo de trabajo se realiza una correcta asignación de tareas y responsabilidades?	6	6,7%	5	5,6%	42	47,2%	20	22,5%	16	18,0%
5. ¿Se monitorea eficientemente desempeño del equipo?	6	6,7%	0	0,0%	35	39,3%	38	42,7%	10	11,2%

Nota: Elaboración propia.

Figura 4. Diseño de equipos



Nota: Elaboración propia.

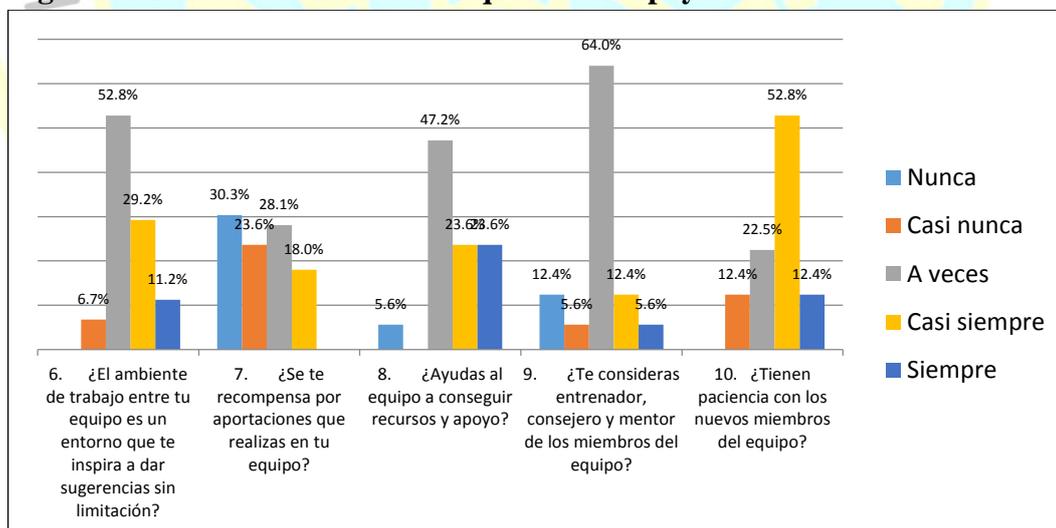
Se observa en la Tabla 4 que el 34,8% mencionó que a veces consideran correcta la elección de los miembros del equipo, el 39,3% mencionó que a veces se monitorea eficientemente desempeño del equipo y el 47,2% mencionó que en el equipo de trabajo a veces se realiza una correcta asignación de tareas y responsabilidades.

Tabla 5
Creación de un entorno que brinde apoyo

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
6. ¿El ambiente de trabajo entre tu equipo es un entorno que te inspira a dar sugerencias sin limitación?	0	0,0%	6	6,7%	47	52,8%	26	29,2%	10	11,2%
7. ¿Se te recompensa por aportaciones que realizas en tu equipo?	27	30,3%	21	23,6%	25	28,1%	16	18,0%	0	0,0%
8. ¿Ayudas al equipo a conseguir recursos y apoyo?	5	5,6%	0	0,0%	42	47,2%	21	23,6%	21	23,6%
9. ¿Te consideras entrenador, consejero y mentor de los miembros del equipo?	11	12,4%	5	5,6%	57	64,0%	11	12,4%	5	5,6%
10. ¿Tienen paciencia con los nuevos miembros del equipo?	0	0,0%	11	12,4%	20	22,5%	47	52,8%	11	12,4%

Nota: Elaboración propia.

Figura 5. Creación de un entorno que brinde apoyo.



Nota: Elaboración propia.

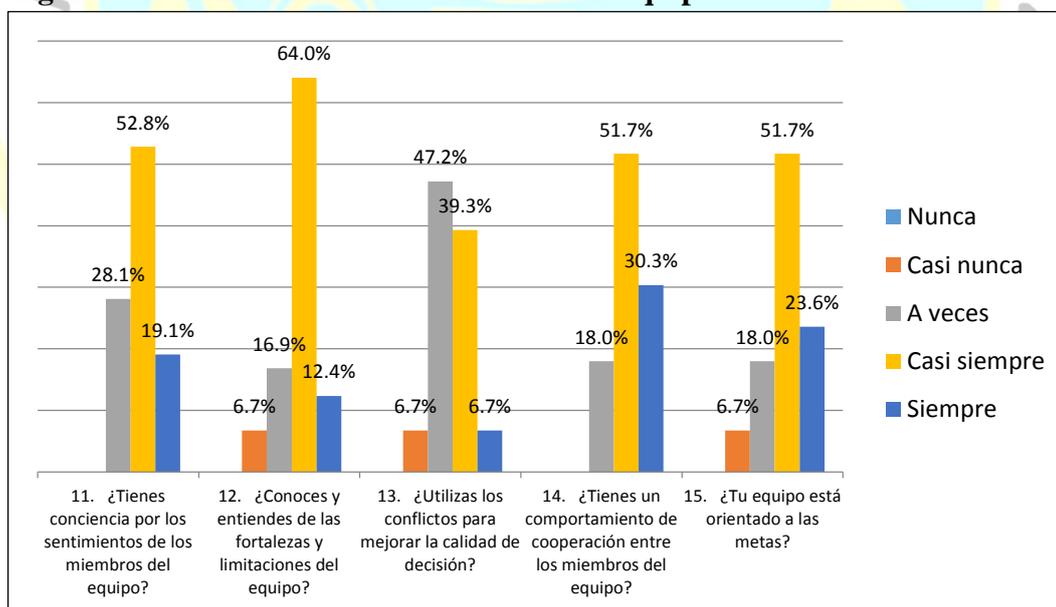
Se observa en la Tabla 5 que el 53,9% de los encuestados mencionaron que no se recompensan por aportaciones que realizan en su equipo y el 18% mencionaron que no se consideran entrenador, consejero y mentor de los miembros del equipo.

Tabla 6
Administración de la dinámica del equipo

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
11. ¿Tienes conciencia por los sentimientos de los miembros del equipo?	0	0,0%	0	0,0%	25	28,1%	47	52,8%	17	19,1%
12. ¿Conoces y entiendes de las fortalezas y limitaciones del equipo?	0	0,0%	6	6,7%	15	16,9%	57	64,0%	11	12,4%
13. ¿Utilizas los conflictos para mejorar la calidad de decisión?	0	0,0%	6	6,7%	42	47,2%	35	39,3%	6	6,7%
14. ¿Tienes un comportamiento de cooperación entre los miembros del equipo?	0	0,0%	0	0,0%	16	18,0%	46	51,7%	27	30,3%
15. ¿Tu equipo está orientado a las metas?	0	0,0%	6	6,7%	16	18,0%	46	51,7%	21	23,6%

Nota: Elaboración propia.

Figura 6. Administración de la dinámica del equipo



Nota: Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 6 que el 47,2% mencionaron que a veces utilizan los conflictos para mejorar la calidad de decisión y el 28,1% mencionaron que a veces tienen conciencia por los sentimientos de los miembros del equipo.

C. Descripción y análisis de la variable “Desempeño laboral”

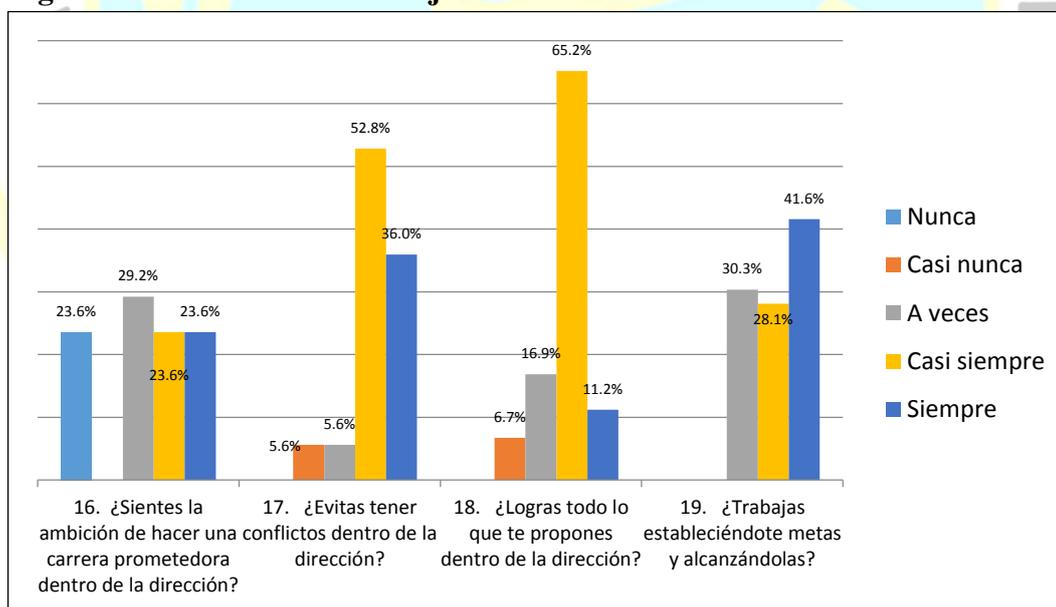
Tabla 7

Motivación del trabajador

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
16. ¿Sientes la ambición de hacer una carrera prometedora dentro de la dirección?	21	23,6%	0	0,0%	26	29,2%	21	23,6%	21	23,6%
17. ¿Evitas tener conflictos dentro de la dirección?	0	0,0%	5	5,6%	5	5,6%	47	52,8%	32	36,0%
18. ¿Logras todo lo que te propones dentro de la dirección?	0	0,0%	6	6,7%	15	16,9%	58	65,2%	10	11,2%
19. ¿Trabajas estableciéndote metas y alcanzándolas?	0	0,0%	0	0,0%	27	30,3%	25	28,1%	37	41,6%

Nota: Elaboración propia.

Figura 7. Motivación del trabajador



Nota: Elaboración propia.

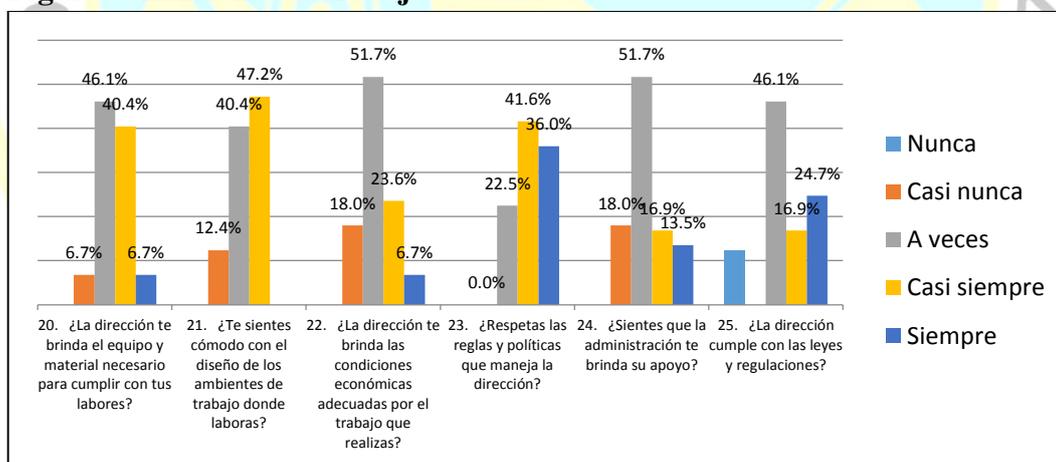
Se observa en la Tabla 7 que el 23,6% manifestaron que no sienten la ambición de hacer una carrera prometedora dentro de la dirección, en el caso del 5,6% manifestaron que casi nunca evitan tener conflictos dentro de la dirección y en el caso del 6,7% mencionaron que casi nunca logran todo lo que te propones dentro de la dirección.

Tabla 8
Ambiente de trabajo

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
20. ¿La dirección te brinda el equipo y material necesario para cumplir con tus labores?	0	0,0%	6	6,7%	41	46,1%	36	40,4%	6	6,7%
21. ¿Te sientes cómodo con el diseño de los ambientes de trabajo donde laboras?	0	0,0%	11	12,4%	36	40,4%	42	47,2%	0	0,0%
22. ¿La dirección te brinda las condiciones económicas adecuadas por el trabajo que realizas?	0	0,0%	16	18,0%	46	51,7%	21	23,6%	6	6,7%
23. ¿Respetas las reglas y políticas que maneja la dirección?	0	0,0%	0	0,0%	20	22,5%	37	41,6%	32	36,0%
24. ¿Sientes que la administración te brinda su apoyo?	0	0,0%	16	18,0%	46	51,7%	15	16,9%	12	13,5%
25. ¿La dirección cumple con las leyes y regulaciones?	11	12,4%	0	0,0%	41	46,1%	15	16,9%	22	24,7%

Nota: Elaboración propia.

Figura 8. Ambiente de trabajo



Nota: Elaboración propia.

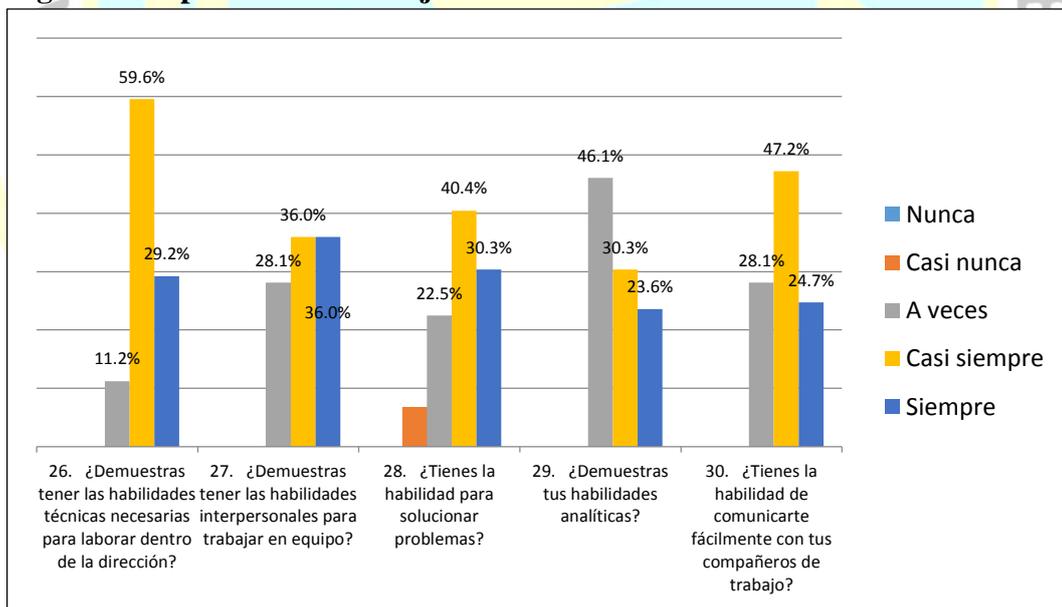
Se observa en la Tabla 8 que el 12,4% mencionó que nunca la dirección cumple con las leyes y regulaciones, en el caso del 18% mencionó que casi nunca sienten que la administración te brinda su apoyo, asimismo mencionaron que la dirección casi nunca brinda las condiciones económicas adecuadas por el trabajo que realizan. Finalmente, el 12,4% mencionó que casi nunca se sienten cómodos con el diseño de los ambientes de trabajo donde laboras.

Tabla 9
Capacidad del trabajador

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
26. ¿Demuestras tener las habilidades técnicas necesarias para laborar dentro de la dirección?	0	0,0%	0	0,0%	10	11,2%	53	59,6%	26	29,2%
27. ¿Demuestras tener las habilidades interpersonales para trabajar en equipo?	0	0,0%	0	0,0%	25	28,1%	32	36,0%	32	36,0%
28. ¿Tienes la habilidad para solucionar problemas?	0	0,0%	6	6,7%	20	22,5%	36	40,4%	27	30,3%
29. ¿Demuestras tus habilidades analíticas?	0	0,0%	0	0,0%	41	46,1%	27	30,3%	21	23,6%
30. ¿Tienes la habilidad de comunicarte fácilmente con tus compañeros de trabajo?	0	0,0%	0	0,0%	25	28,1%	42	47,2%	22	24,7%

Nota: Elaboración propia.

Figura 9. Capacidad del trabajador.



Nota: Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 9 que el 46,1% de los encuestados manifestaron que a veces demuestran sus habilidades analíticas y en el caso del 28,1% determinaron que a veces tienen la habilidad de comunicarte fácilmente con tus compañeros de trabajo, asimismo que a veces tienen la habilidad de comunicarse fácilmente con sus compañeros de trabajo.

D. Prueba de normalidad

Para elegir el tipo de estadística para probar la hipótesis se realizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov^a para probar si las variables de investigación tienen distribución normal. En la Tabla 10 se observa que con un (p-valor < 0.05) las dos variables de investigación no tienen distribución normal motivo por el cual se optó por utilizar estadística no paramétrica.

Tabla 10
Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
COMPETENCIA DEL TRABAJO EN EQUIPO	,169	89	,000
DIMENSIÓN: DISEÑO DE EQUIPOS	,207	89	,000
DIMENSIÓN: CREACIÓN DE UN ENTORNO QUE BRINDE APOYO	,216	89	,000
DIMENSIÓN: ADMINISTRACIÓN DE LA DINÁMICA DEL EQUIPO	,165	89	,000
DESEMPEÑO LABORAL	,221	89	,000

a. Corrección de la significación de Lilliefors

Nota: Elaboración propia.

4.2 Contrastación de hipótesis

Hipótesis general

Ho: La competencia del trabajo en equipo no afecta significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima, 2019.

Ha: La competencia del trabajo en equipo afecta significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno del Regional de Lima, 2019.

Tabla 11
Correlación de Rho de Spearman entre la competencia del trabajo en equipo y desempeño laboral

		Competencia del trabajo en equipo	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Competencia del trabajo en equipo	Coficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	89
	Desempeño laboral	Coficiente de correlación	,785**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	89

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 11 muestra que la competencia del trabajo de equipo influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima, 2019. Asimismo, se obtuvo un Rho de 0,785 siendo una correlación positiva alta y muy significativa $p = 0,00 < 0,05$.

Hipótesis específica 1

Ho: El diseño de equipos no afecta significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima, 2019.

Ha: El diseño de equipos afecta significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima, 2019.

Tabla 12
Correlación de Rho de Spearman entre el diseño de equipos y desempeño laboral

		Dimensión: diseño de equipos	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Dimensión: diseño de equipos	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,559**
		N	89
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,559**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	89

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 12 muestra que el diseño de equipos influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima, 2019, 2018. Asimismo, se obtuvo un Rho de 0,850 siendo una correlación positiva alta y muy significativa $p = 0,00 < 0,05$.

Hipótesis específica 2

Ho: La creación de un entorno no afecta significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima, 2019.

Ha: La creación de un entorno afecta significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima, 2019.

Tabla 13
Correlación de Rho de Spearman entre la creación de un entorno y desempeño laboral

		Dimensión: creación de un entorno que brinde apoyo	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Dimensión: creación de un entorno que brinde apoyo	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,559**
		N	89
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,559**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	89

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 12 muestra que la creación de un entorno influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima, 2019. Asimismo, se obtuvo un Rho de 0,559 siendo una correlación positiva moderada y muy significativa $p = 0,00 < 0,05$.

Hipótesis específica 3

Ho: La administración de la dinámica del equipo no afecta significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima, 2019.

Ha: La administración de la dinámica del equipo afecta significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima, 2019.

Tabla 14
Correlación de Rho de Spearman entre la administración de la dinámica y desempeño laboral

		Dimensión: administración de la dinámica del equipo	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Dimensión: administración de la dinámica del equipo	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,725**
		N	89
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,725**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	89

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 14 muestra que administración de la dinámica del equipo influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima, 2019. Asimismo, se obtuvo un Rho de 0,725 siendo una correlación positiva alta y muy significativa $p = 0,00 < 0,05$.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

En relación a la hipótesis general se observa un valor del coeficiente Spearman de (0. 785) representado este resultado como positiva alta y muy significativa de $p=0.000 < 0,05$, podemos decir que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, la competencia del trabajo en equipo afecta significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima, 2019. Al respecto se encuentran resultados similares en la investigación de (Aguilar, 2016) en su investigación titulada “Trabajo en equipo y clima organizacional (Estudio realizado en colaboradores del Hotel del Campo Quetzaltenango.”, la cual fue aprobada por Universidad Rafael Landívar. Guatemala, quien concluye que es imprescindible consolidar el trabajo en equipo para conseguir un adecuado clima organizacional, ya que es fundamental indicar que se reforzando el trabajo en se puede lograr altos niveles de satisfacción.

Sobre la primera hipótesis específica 1 se observa un valor del coeficiente Spearman de (0. 850) representado este resultado como positivo alto con una significancia estadística de $p=0.000 < 0,05$, podemos decir que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, el diseño de equipos afecta significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima, 2019. Un resultado similar fue el trabajo (Blas, 2017) en su investigación titulada “Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017, quien expresa que a medida que el liderazgo del jefe mejora, el desempeño laboral en cuanto al cumplimiento de objetivos y tareas puede mejorar en algunos de los casos, y viceversa.

Sobre la segunda hipótesis específica se observa un valor del coeficiente Spearman de (0. 559) representado este resultado como positivo moderado con una significancia estadística de $p=0.000 < 0,05$, podemos decir que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, la creación de un entorno de brinde apoyo afecta significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima, 2019. Estos resultados que pueden ser comparados con lo encontrado por (Yumbato, 2016) en su investigación “Competencias del trabajo en equipo y el desempeño laboral del personal en la Ugel Tingo María, 2016 quien concluyo que a medida que el ambiente de trabajo sea reforzado se desarrollara mejor las habilidades y los conocimientos que el personal necesita para actuar en forma eficiente en un equipo.

Sobre la tercera hipótesis específica se observa un valor del coeficiente Spearman de (0. 725) representado este resultado como positivo alto con una significancia estadística de $p=0.000 < 0,05$, podemos decir que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, la administración de la dinámica del equipo afecta significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima, 2019. Estos resultados que pueden ser comparados con lo encontrado por (Mendoza, 2017) en su investigación titulada “Liderazgo participativo y trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz, 2016, quien presenta una correlación $r = 0,609$ reflejando que cuando un líder presenta deficiencias de capacidad esto se refleja en el trabajo en equipo del personal a su cargo, por tales motivos se resalta la importancia de tener un buen líder para lograr en cumplimiento de objetivos y la solidificación del trabajo en equipo.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Con el estudio se determinó que existe una correlación alta y muy significativa ($p = 0,00 < 0,05$; $r = 0,850$), por lo que se concluye que El diseño de equipos afecta significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima, 2019. A medida que la elección de los miembros del equipo se mejore, el desempeño laboral en cuanto al cumplimiento de objetivos y tareas puede mejorar.

Con el estudio se determinó que existe una correlación moderada y muy significativa ($p = 0,00 < 0,05$; $r = 0,559$), por lo que se concluye que la creación de un entorno de brinde apoyo afecta significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima, 2019. A medida que la dirección mejore la recompensa por aportaciones que realiza el personal en el equipo, presentaran mejoras en el desempeño laboral.

Con el estudio se determinó que existe una correlación alta y muy significativa ($p = 0,00 < 0,05$; $r = 0,725$), por lo que se concluye que la administración de la dinámica del equipo afecta significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima, 2019. A medida que la dirección conozca las fortalezas y limitaciones del equipo; fomentara al desarrollo de un buen desempeño.

Por lo expuesto

Con el estudio se determinó que existe una correlación alta y muy significativa ($p = 0,00 < 0,05$; $r = 0,785$), por lo que se concluye que la competencia del trabajo en equipo afecta significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores en la

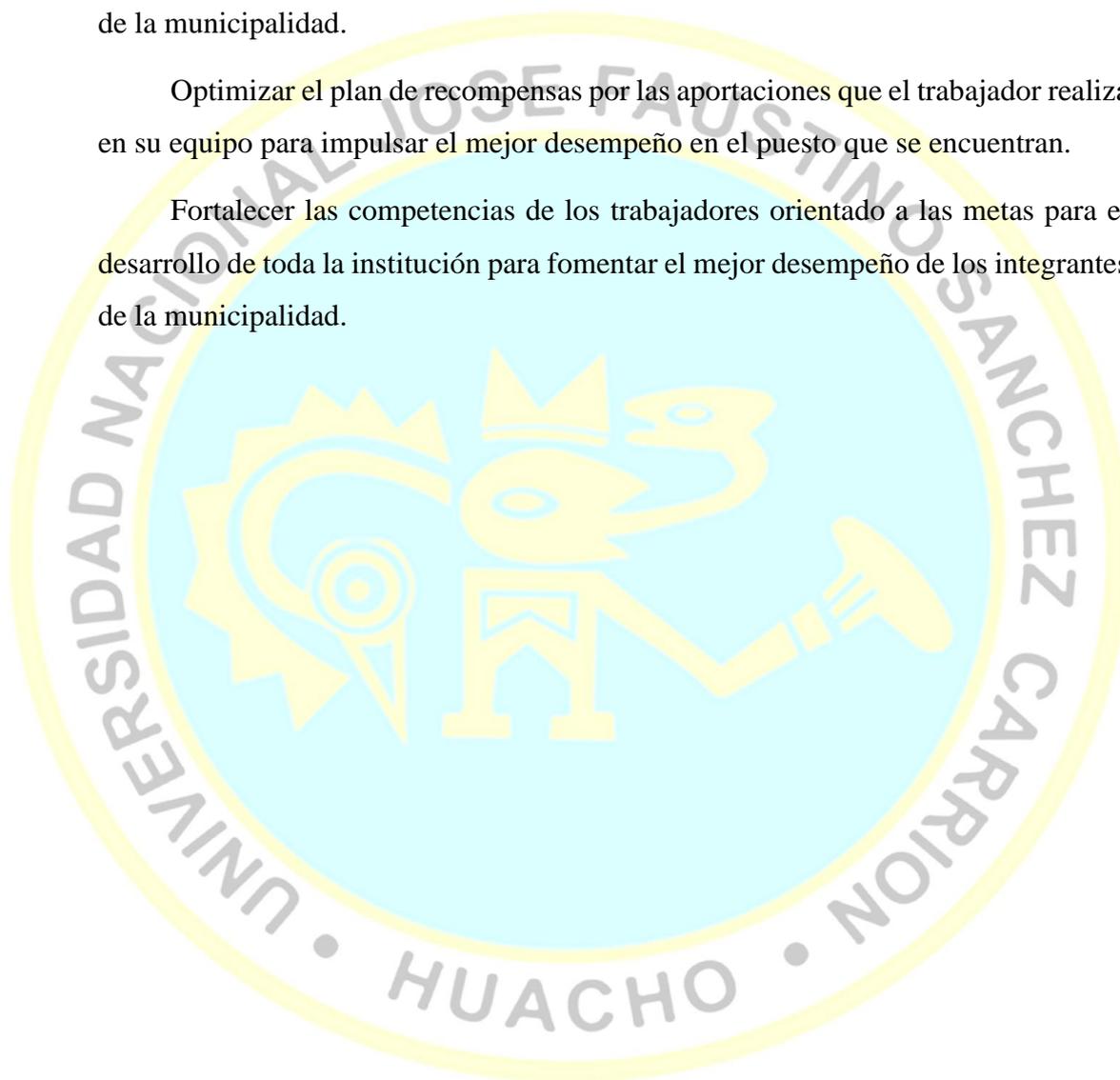
Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima, 2019.

6.2 Recomendaciones

Realizar para el buen desarrollo de la institución la elección de los miembros del equipo de manera correcta para fomentar el mejor desempeño de los integrantes de la municipalidad.

Optimizar el plan de recompensas por las aportaciones que el trabajador realiza en su equipo para impulsar el mejor desempeño en el puesto que se encuentran.

Fortalecer las competencias de los trabajadores orientado a las metas para el desarrollo de toda la institución para fomentar el mejor desempeño de los integrantes de la municipalidad.



REFERENCIAS

7.1 Fuentes bibliográfica

- Bernal, C., & Sierra, H. (2013). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI* (2 ed.). Colombia : Pearson .
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos* (9 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Daft, R., & Marcic, D. (2010). *Introducción a la administración* (6 ed.). México: Cengage Learning.
- Díaz, F., Escalona, M., Castro, D., León, A., & Ramírez, M. (2013). *Metodología de la investigación*. México D.F., México: Trillas.
- Griffin, R., & Moorhead, G. (2010). *Comportamiento organizacional*. México: CENGAGE Learning.
- Hellriegel, D., Jackson, S., Slocum, J., & Franklin, F. (2017). *Administración. Un enfoque basado en competencias* (12 ed.). México D.F., México: Cengage Learning.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- INEGI. (2005). *Metodología de la investigación*. México: INEGI.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2013). *Elementos de administración. Un enfoque internacional y de innovación* (8 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva global y empresarial* (14 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Louffat, E. (2013). *Administración de equipos humanos*. Argentina: Cengage Learning.
- Martínez, M. (2013). *La gestión empresarial equilibrando objetivos y valores*. España : Diaz de Santos .
- Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis* (2 ed.). México: Pearson.

- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración* (12 ed.). México: Pearson.
- Schermerhorn, J. (2010). *Administración* (2 ed.). México: Limusa Wiley.
- Snell, S., & Bohlander, G. (2013). *Administración de recursos humanos* (16 ed.). México: Cengage Learning.
- Werther, W., Davis, K., & Guzmán, M. (2014). *Administración de recursos humanos. Gestión del capital humano* (7 ed.). México : Mc Graw Hill .

7.2 Fuentes electrónicas

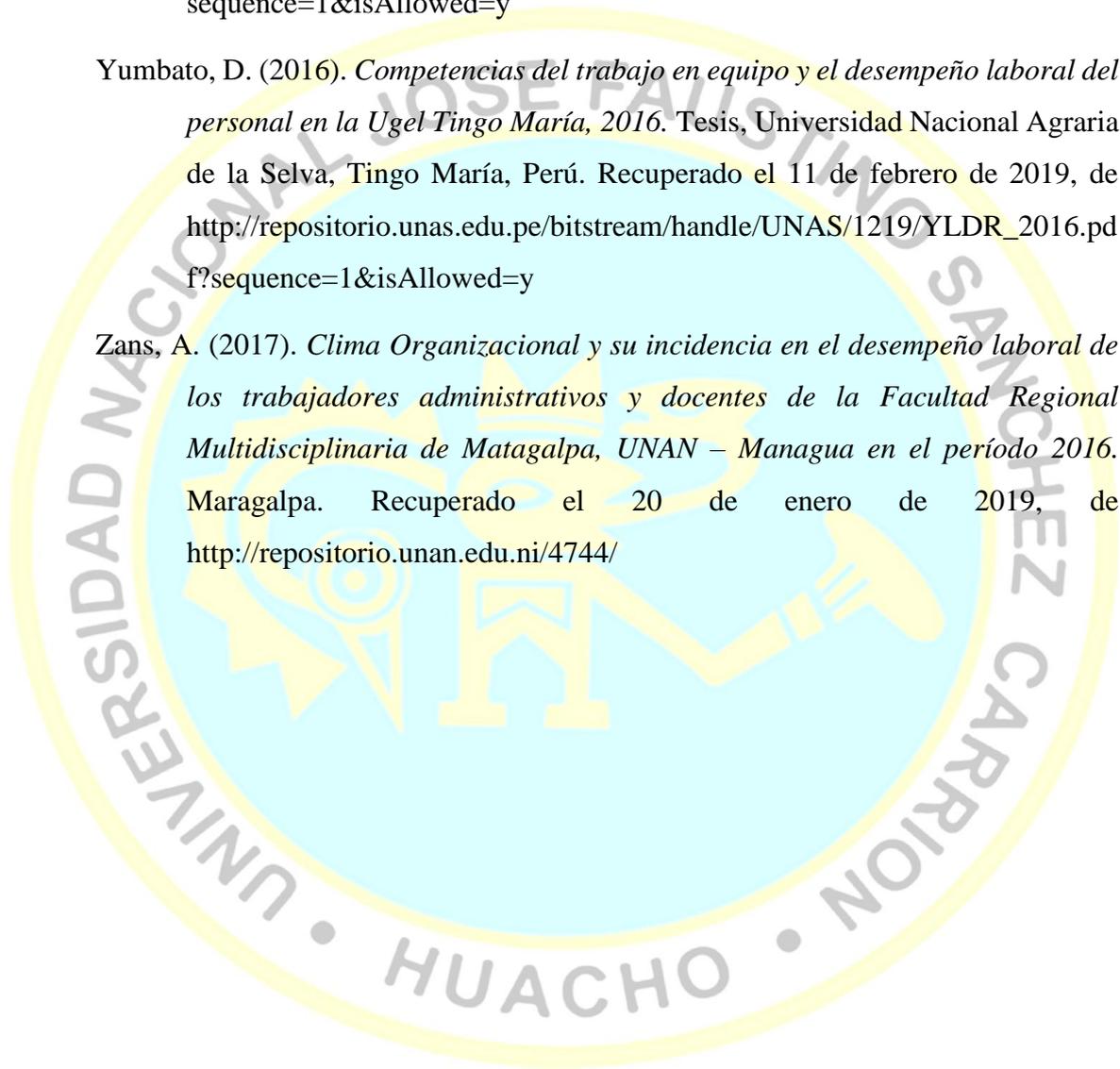
- Aguilar, H. (2016). *Trabajo en equipo y clima organizacional (Estudio realizado en colaboradores del Hotel del Campo Quetzaltenango)*. Tesis, Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala. Recuperado el 11 de febrero de 2019, de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/43/Aguilar-Hector.pdf>
- Benalcázar, J. (2016). *Estrategia gerencial para el mejoramiento del desempeño de los trabajadores en el conjunto residencial "La Fontaine"*. Quito - Ecuador. Recuperado el 20 de enero de 2019, de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/5738>
- Blas, E. (2017). *Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa*. Perú. Recuperado el 20 de enero de 2019, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11942/blas_le.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gonzalez, K. (2015). *Trabajo en equipo y satisfacción laboral (Estudio realizado con personal de operaciones de telemercadeo de Transactel)*. Tesis, Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala. Recuperado el 11 de febrero de 2019, de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Gonzalez-Karyn.pdf>
- Huerta, F. (2016). *Motivación y Desempeño Laboral del Personal de la Municipalidad Provincial de Yungay, Ancash - 2016*. Perú. Recuperado el 20 de enero de 2019, de

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11993/huerta_ff.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Mendoza, T. (2017). *Liderazgo participativo y trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz, 2016*. Tesis, Universidad César Vallejo, Perú. Recuperado el 11 de febrero de 2019, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12004/mendoza_vt.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Yumbato, D. (2016). *Competencias del trabajo en equipo y el desempeño laboral del personal en la Ugel Tingo María, 2016*. Tesis, Universidad Nacional Agraria de la Selva, Tingo María, Perú. Recuperado el 11 de febrero de 2019, de http://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/UNAS/1219/YLDR_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Zans, A. (2017). *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016*. Maragalpa. Recuperado el 20 de enero de 2019, de <http://repositorio.unan.edu.ni/4744/>



ANEXOS

CUESTIONARIO SOBRE COMPETENCIA DEL TRABAJO EN EQUIPO Y DESEMPEÑO LABORAL

El presente cuestionario tiene como propósito fundamental reunir información sobre la competencia del trabajo en equipo y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Lima. El cuestionario es anónimo y la información recaudada será utilizada únicamente para fines académicos y se garantiza estricta confidencialidad.

I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:

a. Género

Masculino	
Femenino	

b. Edad

Entre 18 años a 24 años	
Entre 25 años a 31 años	
Entre 32 años a 45 años	
Más de 45 años	

c. ¿Cuál es el grado académico o título profesional más alto alcanzado?

Grado de Bachiller	
Título profesional	
Grado de Magister o Maestro	
Grado de Doctor	
Otros:	

II. Instrucciones

En el siguiente cuadro marcar con una equis “X” según corresponda teniendo en cuenta la escala de calificación que aparece en la parte superior derecha del cuadro.

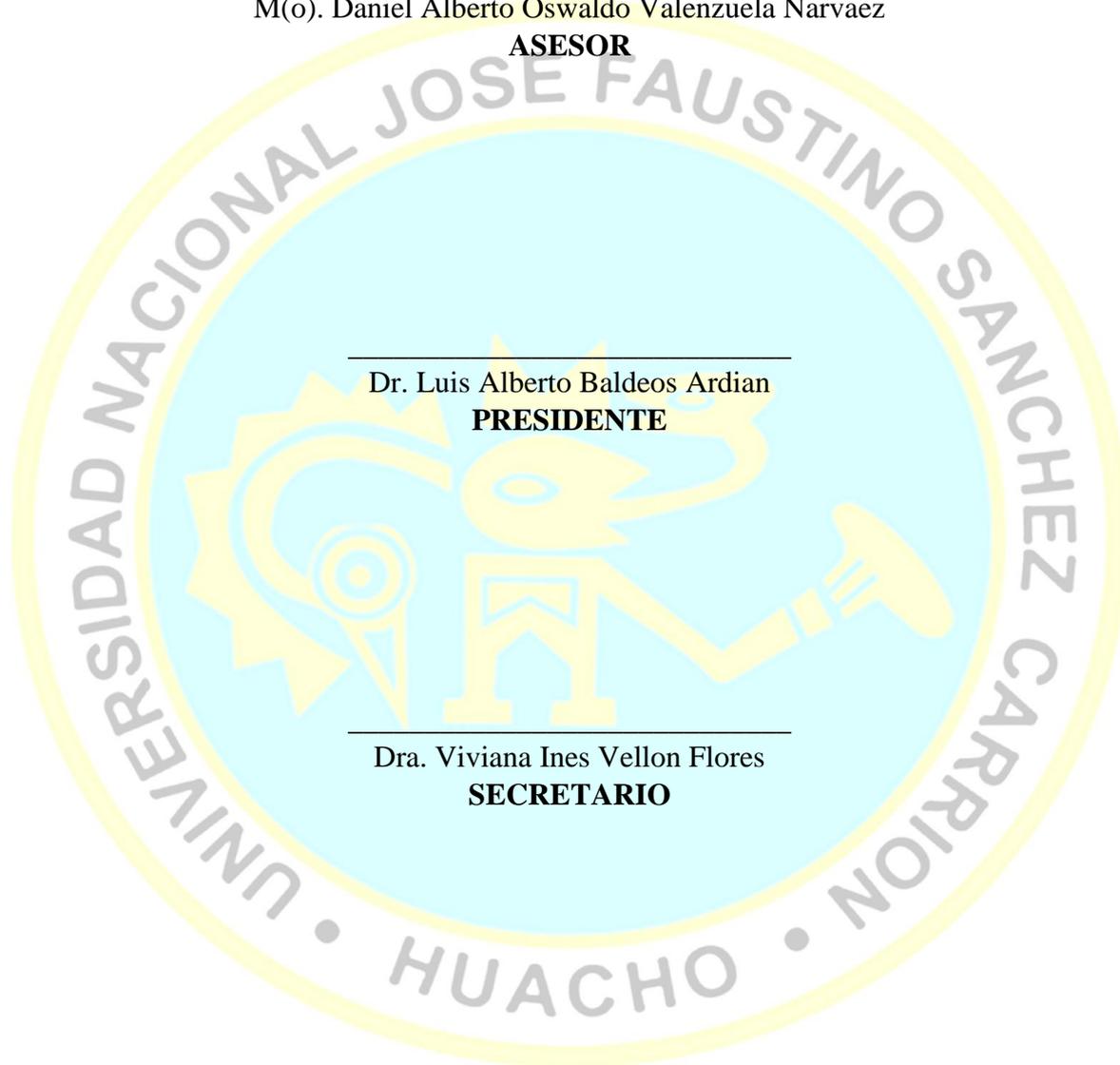
ITEM	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
COMPETENCIA DEL TRABAJO EN EQUIPO					
DIMENSIÓN: DISEÑO DE EQUIPOS					
1. ¿Tus metas de trabajo te inspiran compromiso?					
2. ¿Consideras correcta la elección de los miembros del equipo?					
3. ¿Tienes una visión clara de lo que se debe lograr?					
4. ¿En tu equipo de trabajo se realiza una correcta asignación de tareas y responsabilidades?					
5. ¿Se monitorea eficientemente desempeño del equipo?					
DIMENSIÓN: CREACIÓN DE UN ENTORNO QUE BRINDE APOYO					
6. ¿El ambiente de trabajo entre tu equipo es un entorno que te inspira a dar sugerencias sin limitación?					
7. ¿Se te recompensa por aportaciones que realizas en tu equipo?					
8. ¿Ayudas al equipo a conseguir recursos y apoyo?					
9. ¿Te consideras entrenador, consejero y mentor de los miembros del equipo?					
10. ¿Tienen paciencia con los nuevos miembros del equipo?					
DIMENSIÓN: ADMINISTRACIÓN DE LA DINÁMICA DEL EQUIPO					
11. ¿Tienes conciencia por los sentimientos de los miembros del equipo?					
12. ¿Conoces y entiendes de las fortalezas y limitaciones del equipo?					
13. ¿Utilizas los conflictos para mejorar la calidad de decisión?					
14. ¿Tienes un comportamiento de cooperación entre los miembros del equipo?					
15. ¿Tu equipo está orientado a las metas?					
DESEMPEÑO LABORAL					
DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN DEL TRABAJADOR					
16. ¿Sientes la ambición de hacer una carrera prometedora dentro de la dirección?					
17. ¿Evitas tener conflictos dentro de la dirección?					
18. ¿Logras todo lo que te propones dentro de la dirección?					

19. ¿Trabajas estableciéndote metas y alcanzándolas?					
DIMENSIÓN: AMBIENTE DE TRABAJO					
20. ¿La dirección te brinda el equipo y material necesario para cumplir con tus labores?					
21. ¿Te sientes cómodo con el diseño de los ambientes de trabajo donde laboras?					
22. ¿La dirección te brinda las condiciones económicas adecuadas por el trabajo que realizas?					
23. ¿Respetas las reglas y políticas que maneja la dirección?					
24. ¿Sientes que la administración te brinda su apoyo?					
25. ¿La dirección cumple con las leyes y regulaciones?					
DIMENSIÓN: CAPACIDAD DEL TRABAJADOR					
26. ¿Demuestras tener las habilidades técnicas necesarias para laborar dentro de la dirección?					
27. ¿Demuestras tener las habilidades interpersonales para trabajar en equipo?					
28. ¿Tienes la habilidad para solucionar problemas?					
29. ¿Demuestras tus habilidades analíticas?					
30. ¿Tienes la habilidad de comunicarte fácilmente con tus compañeros de trabajo?					



M(o). Daniel Alberto Oswaldo Valenzuela Narvaez

ASESOR



Dr. Luis Alberto Baldeos Ardian

PRESIDENTE

Dra. Viviana Ines Vellon Flores

SECRETARIO

M(o). Felix Gil Caro Soto

VOCAL