



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**TRABAJO EN EQUIPO EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS
EMPRESAS DEL RUBRO TRANSPORTE
INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS: CASO EMPRESA
DE TRANSPORTE MARTÍN KULLO LAMARINO DEL
DISTRITO DE TAMBO, AYACUCHO, 2020**

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

AUTOR

**BR. PALOMINO CORDERO, NIKI BRANDS
ORCID: 0000-0002-0637-0585**

ASESOR

**MGTR. QUISPE MEDINA, WILBER
ORCID: 0000-0002-4052-5018**

AYACUCHO – PERÚ

2020

EQUIPO DE TRABAJO

AUTOR

BR. PALOMINO CORDERO, NIKI BRANDS

ORCID: 0000-0002-0637-0585

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Estudiante de Pregrado,
Ayacucho, Perú

ASESOR

MGTR. QUISPE MEDINA, WILBER

ORCID: 0000-0002-4052-5018

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias
Contables, Financiera y Administrativas, Escuela Profesional de
Administración, Ayacucho, Perú

JURADO

MGTR. BERROCAL CHILLCCE, JUDITH

ORCID: 0000-0002-9569-9824

MGTR. JÁUREGUI PRADO, ALCIDES

ORCID: 0000-0002-6611-9480

MGTR. TIPE HERRERA, CARLOS CELSO

ORCID: 0000-0003-4439-1448

Hoja de firma del jurado y asesor

MGTR. BERROCAL CHILLCCE, JUDITH
ORCID: 0000-0002-9569-9824
PRESIDENTA

MGTR. JÁUREGUI PRADO, ALCIDES
ORCID: 0000-0002-6611-9480
MIEMBRO

MGTR. TIPE HERRERA, CARLOS CELSO
ORCID: 0000-0003-4439-1448
MIEMBRO

MGTR. QUISPE MEDINA, WILBER
ORCID: 0000-0002-4052-5018
ASESOR

Agradecimiento

A la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote por brindar una educación de calidad y oportunidad para continuar estudios de pregrado.

A las distinguidas autoridades, docentes y personal administrativo de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote Sede Ayacucho, por permitirme seguir formándome en el campo profesional y personal.

A mi distinguido asesor de esta tesis, Mgtr. Wilber Quispe Medina, por su excelente orientación en el desarrollo y culminación de esta investigación.

Dedicatoria

El presente trabajo está dedicado a Conrado Cordero Ochoa y Daria Eyzaguirre Tito por haberme formado en valores y a mi esposa e hijos por ser la motivación para seguir adelante.

Resumen

La investigación tuvo como objetivo general: Identificar las características del trabajo en equipo en las micro y pequeñas empresas del rubro transporte interprovincial de pasajeros: caso Empresa de Transporte Martín Kullo Lamarino, del distrito de Tambo – La Mar, Ayacucho 2020. El tipo de estudio fue aplicada, con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo y diseño no experimental. La población estuvo constituida por los 18 trabajadores a quienes se les aplicó un cuestionario de 22 preguntas utilizando la técnica de la encuesta. Obteniendo los siguientes resultados: el 33.33% de los trabajadores consideran que tienen conocimientos y habilidades que se complementan, el 61% consideran que solo a veces se da una comunicación adecuada, el 44.45% afirman que no existe una buena comunicación entre el líder y los trabajadores, el 55.56% consideran que solo a veces alguien les motiva para el logro de los objetivos, el 50% consideran que a veces participan en la solución de problemas, el 38.89% afirman que no participan en la toma de decisiones, el 38.89% consideran que no se planifica de manera concertada los objetivos de la empresa, el 55.56% indican que conocen sus funciones y la empresa tiene establecido reglas de conducta y, el 38.89% de los trabajadores manifiestan que no existe confianza entre ellos. En conclusión, solo algunas veces cumplen con los aspectos del trabajo en equipo como: comunicación, liderazgo, motivación, toma de decisiones, resolución de conflictos, objetivos comunes y responsabilidad.

Palabras clave: Trabajo en equipo, transporte interprovincial.

Abstract

The general objective of the research was to identify the characteristics of teamwork in micro and small companies in the interprovincial passenger transport category: case of the Martín Kullo Lamarino Transport Company, from the Tambo - La Mar district, Ayacucho 2020. The type of study it was applied with a quantitative approach, descriptive level and non-experimental design. The population consisted of 18 workers to whom a 22-question questionnaire was applied using the survey technique. Obtaining the following results: 33.33% of the workers consider that they have complementary knowledge and skills, 61% consider that adequate communication is only sometimes given, 44.45% affirm that there is no good communication between the leader and the workers, 55.56% consider that only sometimes someone motivates them to achieve the objectives, 50% consider that they sometimes participate in solving problems, 38.89% affirm that they do not participate in decision-making, 38.89% They consider that the objectives of the company are not planned in a concerted way, 55.56% indicate that they know their functions and the company has established rules of conduct, and 38.89% of the workers state that there is no trust between them. In conclusion, they only sometimes fulfill the aspects of teamwork such as communication, leadership, motivation, decision-making, conflict resolution, common goals and responsibility.

Keywords: Teamwork, interprovincial transport.

Contenido

Título de la tesis	i
Equipo de trabajo.....	ii
Hoja de firma del jurado y asesor.....	iii
Hoja de agradecimiento	iv
Hoja de dedicatoria.....	v
Resumen y abstract.....	vi
Contenido	viii
Índice de tablas y figuras	x
I. Introducción	14
II. Revisión de literatura.....	21
2.1. Antecedentes	21
2.2. Bases teóricas de la investigación	28
III. Hipótesis	47
IV. Metodología	48
4.1. Tipo de investigación	48
4.2. Nivel de investigación	48
4.3. Diseño de la investigación	49
4.4. Población y muestra	49
4.5. Definición y operacionalización de variables e indicadores.....	50
4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	53
4.7. Plan de análisis.....	53
4.8. Matriz de consistencia	53

4.9. Principio éticos.....	55
V. Resultados.....	56
5.1. Resultados.....	56
5.2. Análisis de resultados.....	82
VI. Conclusiones.....	92
Aspectos complementarios.....	95
Referencias bibliográficas.....	96
Anexos.....	98
Anexo 1: Cronograma de actividades.....	98
Anexo 2: Presupuesto.....	99
Anexo 3: Instrumento de recolección de datos.....	100
Anexo 4: Constancia de aplicación de la encuesta.....	102
Anexo 5: Resultado de turniti.....	102
Anexo 6: Validación del instrumento.....	103

Índice de tablas y figuras

Índice de tablas

Tabla 1. Edades de los trabajadores	56
Tabla 2. Género de los trabajadores	57
Tabla 3. Grado de instrucción de los trabajadores	58
Tabla 4. Tiempo de servicio de los trabajadores en la empresa.....	59
Tabla 5. Los trabajadores de la empresa tienen conocimientos y habilidades que se complementan	60
Tabla 6. Consideras que los conocimientos de tus compañeros de trabajo contribuyen a lograr mejores resultados.....	61
Tabla 7. Existe una comunicación fluida, clara y precisa entre los trabajadores de la empresa.....	62
Tabla 8. Existe una buena comunicación entre el líder y los trabajadores de la empresa.....	63
Tabla 9. El líder de la empresa tiene actitudes positivas que inspira seguir e imitar .	
Tabla 10. El líder tiene una buena conexión con los trabajadores	64
Tabla 11. En la empresa alguien motiva para el logro de los objetivos	65
Tabla 12. Los trabajadores se sienten motivados para continuar laborando en la empresa.....	66
Tabla 13. Los trabajadores participan en la solución de problemas en la empresa	67
Tabla 14. Los conflictos que se presentan en el equipo de trabajo son resueltos rápidamente.....	68
Tabla 15. Los trabajadores participan en la toma de decisiones.....	69
Tabla 16. Valorán la opinión de los trabajadores para tomar decisiones	70

Tabla 17. Planifican de manera participativa los objetivos de la empresa	71
Tabla 18. Trabajan articuladamente para el logro de los objetivos.....	72
Tabla 19. Los trabajadores se sienten comprometidos con los objetivos de la empresa.....	73
Tabla 20. Los objetivos de la empresa están vinculados con los objetivos de los trabajadores	74
Tabla 21. Los trabajadores conocen sus funciones	75
Tabla 22. Las funciones fueron asignadas de manera consensuada.....	76
Tabla 23. Los trabajadores cumplen adecuadamente las funciones asignadas.....	77
Tabla 24. En la empresa tienen reglas de conducta establecida	78
Tabla 25. Los trabajadores cumplen con las normas establecidas	79
Tabla 26. Existe confianza entre los trabajadores para delegar tareas	80

Índice de figuras

Figura 1. Edades de los trabajadores	56
Figura 2. Género de los trabajadores.....	57
Figura 3. Grado de instrucción de los trabajadores.....	58
Figura 4. Tiempo de servicio de los trabajadores en la empresa	59
Figura 5. Los trabajadores de la empresa tienen conocimientos y habilidades que se complementan	60
Figura 6. Consideras que los conocimientos de tus compañeros de trabajo contribuyen a lograr mejores resultados.....	61
Figura 7. Existe una comunicación fluida, clara y precisa entre los trabajadores de la empresa	62
Figura 8. Existe una buena comunicación entre el líder y los trabajadores de la empresa.....	63
Figura 9. El líder de la empresa tiene actitudes positivas que inspira seguir e imitar	
Figura 10. El líder tiene una buena conexión con los trabajadores.....	64
Figura 11. En la empresa alguien motiva para el logro de los objetivos.....	65
Figura 12. Los trabajadores se sienten motivados para continuar laborando en la empresa.....	66
Figura 13. Los trabajadores participan en la solución de problemas en la empresa	67
Figura 14. Los conflictos que se presentan en el equipo de trabajo son resueltos rápidamente.....	68
Figura 15. Los trabajadores participan en la toma de decisiones.....	69
Figura 16. Valoran la opinión de los trabajadores para tomar decisiones.....	70

Figura 17. Planifican de manera participativa los objetivos de la empresa.....	71
Figura 18. Trabajan articuladamente para el logro de los objetivos	72
Figura 19. Los trabajadores se sienten comprometidos con los objetivos de la empresa.....	73
Figura 20. Los objetivos de la empresa están vinculados con los objetivos de los trabajadores	74
Figura 21. Los trabajadores conocen sus funciones	75
Figura 22. Las funciones fueron asignadas de manera consensuada	76
Figura 23. Los trabajadores cumplen adecuadamente las funciones asignadas	77
Figura 24. En la empresa tienen reglas de conducta establecida	78
Figura 25. Los trabajadores cumplen con las normas establecidas.....	79
Figura 26. Existe confianza entre los trabajadores para delegar tareas	80

I. Introducción

En el contexto actual, donde el desarrollo de la ciencia y la tecnología crece vertiginosamente, también hay cambios en la dinámica laboral, donde la necesidad de reducir costos y optimizar los recursos lleva a las empresas a pensar en equipos como una forma común de realizar el trabajo diario, es decir, los equipos de trabajo reemplazan cada vez más a los trabajos individuales. Así mismo, las organizaciones actuales requieren de talentos que difícilmente se puede encontrar en un solo individuo.

Es común escuchar hablar del trabajo en equipo como una nueva filosofía de las organizaciones actuales, sin embargo, aún no se entiende el verdadero sentido del trabajo en equipo menos se pone en práctica, en especial en las micro y pequeñas empresas, lo cual les resta productividad y a mediano plazo se ve venir el colapso de la empresa.

Así mismo, en el contexto latinoamericano, “las micro, pequeñas y medianas empresas, son los generadores del empleo y el tejido empresarial de la economía latinoamericana. Así mismo, en la región Iberoamericana, representan en promedio más del 90% de las empresas totales y entre el 50% y 70% de los empleos totales. Sin embargo, las políticas públicas en esta materia se han direccionado principalmente a lograr el acceso de las pequeñas y medianas empresas al crédito tradicional y complementariamente a la formalización y al desarrollo empresarial” Hernández (2019, p. 17).

Lo cual evidencia, que en la región de América Latina, no existe políticas públicas que presten atención al desarrollo empresarial desde el enfoque del desarrollo

humano como el trabajo en equipo, clima laboral y otros aspectos más. La fragilidad de la micro y pequeñas empresas ante los cambios del ciclo económico, ha hecho que los gobiernos de turno enfoquen sus esfuerzos en la promoción e implementación de subsidios, incentivos a tasas de interés, líneas de crédito especiales, que son mitigadores temporales y no dan sostenibilidad en el largo plazo (Hernández, 2019).

Por otra parte, en el Perú, el desarrollo de las micro y pequeñas empresas y del sector informal urbano ha sido un fenómeno característico de las últimas tres décadas, debido al acelerado proceso de migración y urbanización que sufrieron muchas ciudades, la aparición del autoempleo y de una gran cantidad de unidades económicas de pequeña escala, frente a las limitadas fuentes de empleo asalariada y formal para el conjunto de integrantes de la población económicamente activa, en dicho contexto, es necesario dirigir la mirada a las pequeñas empresas en lo referente a la gestión de la calidad a través del trabajo en equipo.

A nivel local, donde reina la cultura del individualismo y la envidia, es aún más difícil pero necesario, hablar del trabajo en equipo, puesto que este factor influye en aspectos como la dirección, motivación, clima laboral, participación y otros aspectos de la organización, por ello, se hace necesario la conformación de equipos de trabajo que solo se pueden lograr teniendo una actitud de cooperación.

Como se evidencia, las micro y pequeñas empresas que operan en nuestro contexto, si bien son la fuerza productiva de nuestro país, aún no ponen en práctica elementos fundamentales como el trabajo en equipo para mejorar la productividad, es más, un poco más del 50% de la empresas nunca capacitaron a su personal, es un claro indicador de que el tejido organizacional y las interacciones que se producen dentro

de él no es la óptima. De allí, la necesidad de conocer las características del trabajo en equipo en la micro y pequeñas empresas del rubro de transporte interprovincial de pasajeros que operan en el distrito de Tambo, para así proponer un plan de mejora que pueda contribuir al crecimiento y competitividad de la empresa Martín Kullo Lamarino.

La empresa de transporte Martín Kullo Lamarino del distrito de Tambo, viene prestando sus servicios desde el año 2016 y de manera formal desde el año 2019, durante este tiempo se ha evidenciado diversas dificultades, en especial en su tejido organizacional y las interacciones que se producen dentro de él como el trabajo en equipo de sus empleados, restándole posibilidades de posicionamiento en el mercado y la obtención de mejores resultados económicos. Por ello, se planteó el siguiente problema de investigación:

¿Cuáles son las características del trabajo en equipo en las micro y pequeñas empresas del rubro transporte interprovincial de pasajeros: caso Empresa de Transporte Martín Kullo Lamarino, del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020?

Para dar respuesta a la pregunta de investigación, se planteó el siguiente objetivo general: Identificar las características del trabajo en equipo en las micro y pequeñas empresas del rubro transporte interprovincial de pasajeros: caso Empresa de Transporte Martín Kullo Lamarino, del distrito de Tambo – La Mar, Ayacucho 2020.

Consecuentemente, para alcanzar el objetivo general, se planteó los siguientes objetivos específicos:

- Describir las habilidades complementarias en las micro y pequeñas empresas del rubro transporte interprovincial de pasajeros: caso Empresa de Transporte Martín Kullo Lamarino, del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.
- Describir las características de los objetivos comunes en las micro y pequeñas empresas del rubro transporte interprovincial de pasajeros: caso Empresa de Transporte Martín Kullo Lamarino, del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.
- Describir las características de la responsabilidad en las micro y pequeñas empresas del rubro transporte interprovincial de pasajeros: caso Empresa de Transporte Martín Kullo Lamarino, del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.
- Elaborar un plan de mejora para la implementación del trabajo en equipo en las micro y pequeñas empresas del rubro transporte interprovincial de pasajeros: caso Empresa de Transporte Martín Kullo Lamarino, del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.

El presente estudio se justifica teóricamente porque se logró compendiar antecedentes internacionales, nacionales, locales y un cuerpo de conocimientos sobre el trabajo en equipo en las micro y pequeñas empresas del rubro de transporte interprovincial de pasajeros, cubriendo un vacío teórico respecto a la variable en el ámbito local, así mismo, los resultados y conclusiones pone en la palestra la variable estudiada, entendiendo que para lograr los objetivos de la empresa se requiere el trabajo en equipo.

Se justifica de manera práctica ya que el estudio permite empoderar a los micro y pequeños empresarios en la gestión de la calidad a través de la implementación del

trabajo en equipo que implica mejorar la productividad de la empresa y otros aspectos como el servicio adecuado al cliente, clima laboral favorable, toma de decisión participativa, resolución de conflictos y otras dimensiones más de organización que coadyuvará a que la empresa se desarrolle en el mercado previniendo problemas internos y posibles colapsos económicos. Así mismo, para el caso específico de la Empresa de Transportes Martín Kullo Lamarino se propone un plan de mejora que posibilite fortalecer la organización de la empresa para un mejor desenvolvimiento en el mercado actual a partir de la adecuada puesta en práctica del trabajo en equipo.

La metodología empleada en la presente investigación fue el tipo aplicada con enfoque cuantitativo. Es aplicada, porque se describe un problema existente en la realidad, para proponer estrategias y herramientas de mejora en base a un cuerpo teórico existente. Es cuantitativo, porque la variable en estudio se midió haciendo uso de la estadística descriptiva. Así mismo, el nivel de investigación es descriptivo, porque el objetivo es describir las características de trabajo en equipo en las micro y pequeñas empresas y, el diseño de investigación es no experimental. Para lo cual, se tomó como población a los 18 trabajadores de la empresa de transporte interprovincial de pasajeros Martín Kullo Lamarino del distrito de Tambo. La técnica aplicada fue la encuesta, utilizando como instrumento un cuestionario de 22 preguntas.

Entre las limitaciones del estudio, se puede indicar el factor tiempo, ya que el investigador no dispone de tiempo completo para desarrollar con mayor amplitud, así mismo, el factor bibliográfico es una limitante debido a que en la localidad no existe una biblioteca especializada en ciencias administrativas y, otra de las limitantes más preponderantes fue el trabajo de campo, debido a que el país viene atravesando por

una emergencia sanitaria debida a la propagación del COVID 19, lo cual dificultó la recolección de los datos.

Como resultados relevantes se tiene: El 38.89% de los trabajadores tienen edades entre 18 a 25 años, el 61.11% de los trabajadores tienen estudios concluidos de educación secundaria, el 88.8% de los trabajadores tienen de dos a más años de permanencia o tiempo de servicio en la empresa, el 33.33% de los trabajadores consideran que tienen conocimientos y habilidades que se complementan, el 61% de los trabajadores consideran que solo a veces se da una comunicación fluida, clara y precisa con sus compañeros, el 44.45% afirman que nunca y casi nunca existe una buena comunicación entre el líder y los trabajadores, el 38.89% consideran que el líder solo a veces tiene buena conexión con los trabajadores, el 55.56% de los trabajadores consideran que solo a veces alguien les motiva para el logro de los objetivos, el 50% consideran que los trabajadores a veces participan en la solución de problemas dentro de la empresa, el 44.44% de los trabajadores indican que los conflictos que se presentan no son resueltos rápidamente, el 38.89% afirman que los trabajadores no participan en la toma de decisiones, el 38.89% de los trabajadores consideran no se planifica de manera concertada los objetivos de la empresa, el 27.78% de los trabajadores se sienten comprometidos con los objetivos de la empresa, el 55.56% de los trabajadores indican que conocen sus funciones dentro de la empresa, el 38.89% indican que las funciones no fueron asignadas de manera consensuada, el 61.11% de los trabajadores indican que solo a veces cumplen adecuadamente las funciones asignadas, el 55.55% consideran que la empresa tiene establecido reglas de conducta, el 44.45% de los trabajadores afirman que no se cumple las normas establecidas y el 38.89% de los trabajadores manifiestan que no existe confianza entre ellos.

En conclusión se identificó las características del trabajo en equipo, toda vez que, los resultados de la encuesta muestran que la mitad de los trabajadores de la empresa Martín Kullo Lamarino consideran que a veces tienen conocimientos y habilidades que se complementan; sin embargo, no existe una comunicación adecuada entre los integrantes de la empresa, evidenciándose un inadecuado liderazgo; respecto a los objetivos comunes, un porcentaje superior al 50% de los trabajadores indican que casi nunca o solo a veces participan en la formulación de los objetivos, porcentaje similar consideran que no existe un trabajo articulado y comprometido para el logro de los objetivos; así mismo, con relación a la responsabilidad, se evidencia deficiencias debido a que un alto porcentaje de trabajadores consideran que casi nunca cumplen con las funciones asignadas y más de la mitad consideran que los trabajadores no cumplen con las normas establecidas. Por ende, en la empresa de Transporte Martín Kullo Lamarino, el trabajo en equipo se presenta de manera negativa, en dicho marco, existe la necesidad de empoderar a los trabajadores de la empresa para implementar de manera adecuada el trabajo en equipo, lo cual permitirá obtener mejores resultados económicos y consolidar a la empresa como líder en su rubro.

II. Revisión de literatura

2.1. Antecedentes

Luego de una búsqueda en las diferentes bibliotecas y repositorios digitales, se encontró investigaciones relacionadas con la variable de estudio que es, trabajo en equipo, los cuales se presentan a continuación:

Antecedentes internacionales

Aguilar (2016), en su tesis titulado: *Trabajo en equipo y clima organizacional*, estudio realizado en colaboradores del hotel del Campo de Quetzaltenango, para obtener el título de Psicólogo Industrial y Organizacional en la Universidad Rafael Landívar de Guatemala, ha establecido como objetivo determinar la relación del trabajo en equipo con el clima organizacional. El diseño de su investigación fue descriptiva, trabajó con colaboradores del hotel del Campo de Quetzaltenango, a través, de un cuestionario con interrogantes de opción sí, no y por qué. En el estudio se comprobó que el trabajo en equipo es importante para que los empleados puedan desempeñar mejor su labor y a la vez exista un buen clima organizacional dentro de la empresa. El estudio concluye que el trabajo en equipo en el hotel del Campo de Quetzaltenango, está relacionado al clima organizacional, el cual favorece la unidad de un propósito por medio de aportaciones de sus integrantes; recomienda fomentar el trabajo en equipo por medio de capacitaciones en donde se pueda observar y dar a conocer la importancia del mismo, lo que apoyará a cultivar un sentido de pertenencia y un clima organizacional saludable.

Toro (2015), en su trabajo de investigación titulado *La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales*, elaborado para obtener el título de

especialista en alta gerencia, en la Universidad Militar Nueva Granada de Colombia, se ha planteado como objetivo general analizar los diferentes conceptos de trabajo en equipo y como se optimizan los resultados en las organizaciones generando procesos relacionales fortalecidos y que influyan en el rendimiento de las empresas. El estudio llegó a la conclusión que en las organizaciones actuales el trabajo en equipo debe tener un beneficio cuantitativo y cualitativo, resultado de un trabajo sinérgico (uno más uno no es igual a dos), facilitando el logro de metas y el proceso mismo de productividad. Este trabajo debe ser una práctica diaria, sistematizada y bien estructurada en la organización, teniendo que los resultados obtenidos serán óptimos en el tiempo, redundando en la satisfacción de los clientes internos y externos, creando un ambiente laboral amigable estableciendo un impacto positivo en el estado de ánimo de los miembros de la organización, estableciendo relaciones sociales adecuadas y con canales de comunicación claros y efectivos.

Rodas Villagrán (2017), en su tesis denominado *Comunicación efectiva y trabajo equipo*, investigación realizada para obtener el título de Psicóloga Industrial y Organizacional en la Universidad Rafael Landívar de Guatemala, se ha planteado el objetivo de determinar la relación entre la comunicación efectiva y el trabajo en equipo, el cual se realizó con 35 colaboradores de una empresa dedicada a eventos y convenciones de Quetzaltenango, se utilizó como instrumento un cuestionario con preguntas abiertas con el fin de no delimitar las alternativas de respuestas, el diseño de investigación fue de tipo descriptivo. El estudio, llegó a la conclusión que existe relación entre la comunicación efectiva y trabajo en equipo, al identificar que la trasmisión de información es necesaria para el correcto desempeño de los empleados,

por lo tanto recomendó un plan de mejoramiento de los procesos comunicativos para fortalecer el trabajo en equipo.

Antecedentes nacionales

Jaimes & Paucar (2019) en su trabajo de investigación denominado *Trabajo en equipo del personal asistencial de los establecimientos de salud del distrito de Santa María, Huacho 2019*, se plantearon como objetivo general describir el trabajo en equipo del personal asistencial de los establecimientos de salud del distrito de Santa María, Huacho 2019. El tipo de investigación fue básica, del nivel descriptivo, de diseño no experimental transversal y de enfoque cuantitativo. En dicha investigación, las conclusiones fueron que el personal asistencial de los establecimientos de salud del distrito de Santa María, presentan un nivel alto de trabajo en equipo, con un nivel alto de complementariedad, nivel medio de coordinación, nivel alto de comunicación, nivel alto de confianza y un nivel alto de compromiso.

Ríos (2017), en su investigación titulado *El trabajo en equipo y su influencia en el desempeño laboral en la municipalidad distrital Alto de la Alianza, en el año 2015*, ha tenido como objetivo principal el determinar la influencia del trabajo en equipo sobre el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza de Tacna, para lo cual tomó una muestra de 88 personas que laboraban en la entidad. El tipo de investigación fue la aplicada, siendo el nivel de investigación descriptivo correlacional y diseño no experimental. En dicha investigación, arribó a las siguientes conclusiones: Se encontró que existe un nivel adecuado con rasgos regulares de trabajo en equipo en la entidad, siendo el indicador más destacado el “Nivel de participación” y los focalizados a mejorar fueron el “Nivel de comunicación” y el “Nivel de

innovación”. Sobre el desempeño laboral se encontró que el personal considera que es adecuado, siendo el indicador más destacado la “Satisfacción del usuario” y los focalizados a mejorar son el “Crecimiento personal” y la “Labor en el área”. Se encontró que existe una influencia significativa del nivel de trabajo en equipo sobre el desempeño laboral en dicha entidad.

Montano (2018) en su investigación denominado *Trabajo en equipo y desempeño en los colaboradores del área de despacho de concentrados de la empresa Cia. Minera Casapalca S.A., Lima – 2017*, se ha planteado con objetivo general determinar la relación entre el trabajo en equipo y el desempeño en los colaboradores del área de despacho de concentrados de la empresa Cía. Minera Casapalca S.A. Lima – 2017. El tipo de investigación fue descriptiva, el tipo de diseño de investigación es descriptiva correlacional, de tipo transversal. La población y muestra estaba conformada por 50 colaboradores del área de despacho de concentrados de la empresa Cía. Minera Casapalca S.A. – 2017. La técnica que utilizó es la encuesta, para lo cual aplicó un cuestionario elaborado en base a la escala de Likert. Según el resultado de la descripción de las correlaciones entre las variables trabajo en equipo y desempeño, obtuvo que el estadístico de correlación de Pearson arroja un resultado al 0,675 interpretándose como una correlación positiva considerable, esto indica que a mayor trabajo en equipo mayor será el desempeño laboral en los colaboradores del área de despacho de concentrados de la empresa Cía. Minera Casapalca S.A.

Sotomayor (2018), en su investigación titulado *Caracterización del trabajo en equipo como herramienta de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San*

Marcos - Huari - Ancash, 2015, se ha planteado como objetivo describir las principales características del trabajo en equipo en las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos - Huari - Ancash, 2015. Para el desarrollo y ejecución del trabajo utilizó un tipo y nivel de investigación descriptiva - cuantitativa y el diseño fue no experimental transversal. Para el recojo de la información identificó una población de 5 Instituciones Educativas que eran 03 I.E. privadas del nivel Inicial con 17 trabajadores, 01 I.E. privada del nivel Inicial y Primaria con 13 trabajadores y 01 I.E. privada de nivel Primaria y Secundaria con 20 trabajadores, totalizando 50 encuestados, a quienes aplicó un cuestionario de 24 preguntas cerradas por medio de una encuesta.

Las conclusiones a los cuales arribó son: Las Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos - Huari - Ancash 2015, en su mayoría se caracterizan por utilizar el trabajo en equipo como herramienta de la gestión de calidad para el cumplimiento de metas. Los trabajadores docentes y administrativos de las Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos - Huari - Ancash 2015, fortalecen sus actividades laborales trabajando en equipo. Los trabajadores docentes y administrativos de las Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos - Huari - Ancash 2015, ven como necesidad la integración y las relaciones laborales en equipos para cumplir las metas planteadas y poder generar el desenvolvimiento personal y colectivo de los trabajadores en equipo.

Antecedentes locales

Berrocal (2019) en su trabajo de investigación denominado: *Propuesta del manejo del trabajo en equipo en las micro y pequeñas empresas del rubro pollerías*

en la asociación los olivos del distrito de San Juan Bautista, Ayacucho, 2019, tesis presentado para obtener el grado académico de Licenciado en Administración de la Universidad los Ángeles de Chimbote, se plantea como objetivo de estudio describir los factores más relevantes del trabajo en equipo en las micro y pequeñas empresas del rubro pollerías en la Asociación los Olivos del distrito de San Juan Bautista, Ayacucho, 2019. En dicho estudio la metodología utilizada fue de tipo aplicada con enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo con un diseño no experimental – transversal, para la recolección de datos ha utilizado la técnica del censo y como herramienta un cuestionario de 16 preguntas. Llegándose a la siguiente conclusión: el 50% de las micro y pequeñas empresas no tienen la capacidad de conducir o guiar en el establecimiento que labora, el trabajo en equipo es esencial para obtener mejores resultados dentro de las mypes.

Peña (2018) en su trabajo de investigación denominado *Resistencia al cambio y trabajo en equipo en el personal de la sede del Gobierno Regional de Ayacucho, 2016*, presentado para optar el grado académico de Maestro en Gestión Pública y Gobernabilidad de la Universidad Privada Norbert Wiener, se ha planteado como objetivo de estudio determinar la correlación entre la resistencia al cambio y el trabajo en equipo del personal de la sede del Gobierno Regional de Ayacucho, en el año 2016. El tipo de investigación fue básica puesto que se buscó aportar al conocimiento, de nivel correlacional, siendo el diseño no experimental, la técnica de recolección fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario, el enfoque cuantitativo, la muestra fue de 75 empleados y muestreo aleatorio. En dicho estudio, Se encontró que existe relación inversa y significativa entre la resistencia al cambio y el trabajo en equipo en la Sede Regional (valor de $Rho = - 0,420$ y $p = 0,000$); también que no existe relación

entre la inercia y el trabajo en equipo (valor de $Rho = 0,132$ y $p = 0,445$); que existe relación inversa y significativa entre la participación y el trabajo en equipo (valor de $Rho = - 0,478$ y $p = 0,000$), entre la negociación y el trabajo en equipo (valor de $Rho = - 0,418$ y $p = 0,000$), entre la coerción y el trabajo en equipo (valor de $Rho = - 0,321$ y $p = 0,005$); por tanto, se aceptó la hipótesis general.

Mamani (2016) en su trabajo de investigación denominado *Plan de negocio para mejorar el ingreso económico mediante los talleres de liderazgo, emprendimiento y trabajo en equipo del colegio Wilmani de Ayacucho*, se planteó como objetivo analizar la sostenibilidad y viabilidad de incrementar el ingreso económico del Colegio Wilmani, en la ciudad de Ayacucho. Tesis presentado para obtener el grado académico de magíster en Administración de Empresas de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. En dicha investigación, la propuesta para el colegio Wilmani, analiza tres tipos de capacitaciones los cuales fueron presentados como: Implementar un curso de liderazgo (la que representa la tendencia de habilidades blandas). El segundo de ellos consiste en un curso de emprendimiento (el cual requiere de actividades que permiten desarrollar su propio negocio). Por último, se encuentra un curso de trabajo en equipo (la cual requiere de actividades en la que se desarrollan las metas propuestas). Entre las conclusiones a los cuales arribó tenemos que, para la estrategia del lanzamiento, se atenderá al perfil con mayor afinidad a este tipo de servicios: curso de liderazgo, emprendimiento y trabajo en equipo. La empresa usará la estrategia de diversificación concéntrica debido a que, usando la misma inversión (clientes del centro educativo ofrece otro servicio adicional), puede obtener diferentes niveles de rentabilidad, para diferentes necesidades de los padres de familia. Con respecto al tipo de precio, se utilizará la técnica de precio descremada para la

región, debido que el público objetivo puede no brindar la confianza necesaria, si éste ingresa con precios bajos (por la calidad del servicio).

2.2. Bases teóricas de la investigación

2.2.1. TRABAJO EN EQUIPO

Todo concepto va cambiando con el pasar del tiempo y existen tantos conceptos como autores hay, en dicho marco, conceptuar trabajo en equipo, implica remontarse a los antecedentes y hacer diferenciaciones de otros conceptos como grupo y equipo.

2.2.1.1. Diferencia entre grupo y equipo

Es necesario diferenciar el concepto de grupo y equipo para entender el sentido de trabajo en equipo, para ello, tenemos algunos conceptos:

Edgard E. Schein, citado por Acosta (2011), define a grupo como cualquier número de personas que interactúan unos con otros, son conscientes unos de otros y se perciben así mismos como grupo.

Así mismo, para (Durán Asencio, 2018) equipo es un conjunto reducido de personas que se unen para alcanzar un objetivo común y en cuyo desarrollo establecen normas de funcionamiento y roles.

Según Acosta (2011) una de las diferencias entre grupo y equipo es que los objetivos están más consensuados en un equipo. Han sido objeto de debate, más que imposición del líder. Este tiene la última palabra, pero no la única.

Para Accerto (2014), grupo es dos o más individuos que interactúan mutuamente para conseguir un objetivo común. En cambio, equipo es un grupo maduro con un grado de interdependencia entre miembros y motivación para conseguir un objetivo común, los miembros que lo integran tienen conocimientos y habilidades complementarias que están comprometidos con un objetivo común.

Accerto (2014), propone el siguiente cuadro comparativo entre grupo y equipo:

Grupo	Equipo
No implica confianza mutua	Confían unos en otros
Hay reservas de comunicación	Se fomenta la comunicación
Individualismo	Cada individuo se distingue y, a la vez, está integrado
No implica orgullo de pertenencia	Orgullosos del equipo
Tienen reglas	Establecen normas
Se da el individualismo	Se apoyan mutuamente
Se acepta la autoridad	Se otorga autoridad
No fomenta la moral del conjunto	Moral alta, hay reciprocidad
El rendimiento es la suma de individuos	El rendimiento es el fruto del trabajo colectivo
Cada uno es responsable de sus resultados	Asumen responsabilidades sobre sus resultados y los del conjunto
Hay un jefe	Hay un líder

Nota: comparativa entre grupo y equipo
Fuente: Accerto (2014). Trabajo en equipo.

2.2.1.2. Concepto de trabajo en equipo

Para entender el trabajo en equipo, es necesario tener en cuenta el concepto de equipo de trabajo, al respecto, Acosta (2011) manifiesta que un equipo de trabajo es un pequeño número de personas con habilidades complementarias, comprometidas a un objetivo común, con metas de rendimiento y un enfoque por el que se sienten mutuamente responsables.

Según (Durán Asencio, 2018), trabajo en equipo es el trabajo realizado por un conjunto de individuos donde cada uno se encarga de realizar una tarea pero con la visión enfocada en el objetivo común.

El trabajo en equipo hace referencia al conjunto de acciones, estrategias, técnicas o procedimientos que utilizan un grupo de personas que poseen capacidades complementarias y colaboran para alcanzar objetivos comunes compartiendo responsabilidades. (Jaramillo, 2012)

El trabajo en equipo, es el trabajo hecho por un grupo de personas con habilidades complementarias que están comprometidas en unos objetivos, rendimientos y procesos comunes, de los que se responsabilizan.

2.2.1.3. Dimensiones del trabajo en equipo

En verdad, no existe una sola acepción sobre las dimensiones del trabajo en equipo, sin embargo, para fines de la investigación se tomará en cuenta las dimensiones de: habilidades complementarias, compromiso con el objetivo común y responsabilidad. (Acosta, 2011)

a. Habilidades complementarias

Según Acosta (2011), la sinergia de funcionamiento de un equipo de trabajo requiere la capacidad de desarrollar todas las funciones del equipo por distintas personas; es decir, que las habilidades de sus integrantes sean complementarias, haciendo posible conseguir conjuntamente lo que no sería posible por separado.

El equipo de trabajo, es enriquecido por la diversidad en el perfil de sus integrantes, entre los que podemos destacar: diversidad de sexo, edad, experiencia, formación, conocimientos, orígenes y otros aspectos.

Acosta (2011) agrupa las habilidades que deben tener los integrantes del equipo en cuatro categorías:

- Habilidades técnicas o funcionales: los miembros del equipo deben ser capaces de gestionar su tiempo y participar en las actividades del equipo.
- Habilidades de relación interpersonal: Los integrantes del equipo deben ser capaces de comunicar, negociar, motivar, manejar conflictos, apoyar, etc.
- Habilidades de perfil personal: el equipo debe tener integrantes de experiencia y otros noveles, hombres y mujeres, raza y cultura distintas.
- Habilidades de solución de problemas y toma de decisiones: los conflictos son inevitables dentro de un equipo de trabajo, por ende se debe aprovechar para obtener beneficio e innovar, así mismo, en la toma de decisiones se debe buscar consenso en lugar de decisión por mayoría.

b. Objetivo común

El propósito y las metas de rendimiento de un equipo van de la mano, es decir las metas de rendimiento a corto plazo deben estar orientadas directamente al logro del propósito general. El equipo establece una dirección y un compromiso para perfilar un propósito significativo para todos. Es necesario que el propio equipo sea el que establece, defina y concrete los objetivos, eso refuerza el compromiso de sus integrantes. (Acosta, 2011)

Así mismo, Acosta (2011), plantea que la naturaleza de los objetivos determina la actividad del grupo, es decir, para que un equipo funcione eficazmente es necesario que se fijen objetivos; sin embargo, dichos objetivos deben cumplir las siguientes condiciones:

- Los objetivos deben ser aceptados como propios por cada miembro del equipo, para lo cual, deben participar en el debate y establecimiento de los objetivos, porque la participación en el debate hace responsable a quienes han intervenido en él.
- Los objetivos deben ser concretos y específicos, deben estar precisados de modo que se sepa con certeza si se ha alcanzado o no.
- Los objetivos deben ser escasos.
- Los objetivos deben ser mensurables y con plazo, pues toda realización tiene sentido en relación con el tiempo.
- Los objetivos deben ser compatibles entre sí y con los objetivos individuales de cada miembro.
- Los objetivos deben ser retadores pero alcanzables, para que sean retadores tienen que ser posibles, pero lo bastante difíciles como para que cueste conseguirlos.
- Los objetivos deben ser escritos.

c. Responsabilidad

La responsabilidad es la disposición habitual de asumir las consecuencias de las propias decisiones, respondiendo de ella ante el equipo o el líder. También se debe entender que la responsabilidad es conseguir que todos los miembros se comprometan

a aportar su esfuerzo y su compromiso para lograr los objetivos. Cada uno de los integrantes debe responsabilizarse de aportar lo necesario para alcanzar los objetivos. (Acosta, 2011)

Como manifiesta Accerto (2014) para el buen funcionamiento del equipo de trabajo es necesario una relación de confianza entre sus miembros. Esta confianza lleva necesariamente a la aceptación de la responsabilidad, que es una de las formas para conseguir la sinergia, porque todos conocerán lo que hacen todos, cada miembro del equipo será consciente de que los demás cuentan con su eficacia y el buen hacer y, todos delegan en todos.

Es necesario precisar, que la responsabilidad está vinculado con el enfoque del trabajo en equipo con que el que se siente mutuamente responsables todos los miembros del equipo, por ello, líneas abajo se hace énfasis sobre el constructo enfoque.

Todo equipo de trabajo necesita desarrollar un enfoque común, es decir, como trabajar para alcanzar su propósito. El enfoque de un equipo de trabajo incluye tanto los aspectos económicos, administrativos y sociales. Todo integrante del equipo debe tener claro cual es su responsabilidad sobre el trabajo que le fue asignado, sintiéndose responsable de las metas del equipo, asume el derecho de expresar sus propios puntos de vista sobre todos los esfuerzos del equipo y a recibir una escucha favorable y positiva. (Acosta, 2011)

El compromiso y la confianza son dos aspectos críticos de un equipo, todos los miembros del equipo deben cooperar y estar dispuestos a dar y recibir ayuda. Cuando los miembros del equipo trabajan conjuntamente hacia un objetivo común, la confianza y el compromiso aparecen de modo natural.

“El compromiso y la responsabilidad no pueden ser forzados, porque la confianza en el otro no puede imponerse. Pero la responsabilidad mutua tiende a crecer como una consecuencia natural del desarrollo del propósito del equipo, las metas de rendimiento y el enfoque” (Acosta, 2011, p. 51).

2.2.1.4. Ventajas del trabajo en equipo

Según Fernández (2015) un equipo de trabajo tiene mayor eficacia respecto a la acción individual, en dicho marco el trabajo en equipo presenta las siguientes ventajas:

- Se potencia la integración e identificación: se da una mayor integración entre los trabajadores y se fortalece el espíritu de equipo y el compromiso con la organización y hace que el trabajo realizado y los resultados finales sean gratificantes.
- Mayor motivación de los trabajadores: El factor emocional de los trabajadores es fundamental para la buena marcha de la organización, por ello los objetivos de la empresa y los objetivos de los trabajadores deben coincidir.
- Desarrollo de la creatividad: la renovación de los productos y servicios son cada vez más necesaria e importante, implica que el trabajador debe adaptarse y estar a la vanguardia de los cambios.
- Mejora la calidad del trabajo y del servicio: las empresas de menor tamaño darán igual o mejor servicio que otras mayores con un menor costo organizativo.
- Mayor información: uniendo las experiencias de los trabajadores, se tiene mayor información de los distintos problemas y situaciones, de la que tendríamos si los trabajadores trabajaran en solitario.

- Mejora la toma de decisiones: La información que brinda el equipo de trabajo, hace que se tenga mayor información de calidad y completa de los problemas y situaciones, eso hace que la toma de decisiones sea de mejor calidad.
- Mejora la calidad y la eficacia: la mejora en la toma de decisiones, permite realizar las tareas en el menor tiempo y con información de garantía, por tanto hay menos posibilidades de error.
- Aprendizaje e intercambio de información: la información de uno es información de todos, ello optimiza los resultados y propicia el aprendizaje colaborativo entre los miembros del equipo.

Así mismo, Durán (2018), considera que las principales ventajas del trabajo en equipo son: satisface la necesidad de afiliación, conocimiento compartido, mayor flexibilidad, facilita el desarrollo personal gracias a los aportes del equipo, mayor seguridad, mejor comunicación, mayores niveles de productividad, estimula la creatividad y la innovación

2.2.1.5. Organización del equipo

Una de las premisas básicas del trabajo en equipo es que no puede existir sin equipo de personas. En dicho contexto, el número ideal de personas para que el trabajo en equipo funcione es el que oscila entre seis y ocho personas. Estas personas desarrollan lazos de unión, normas internas y roles que les sirven para complementarse y alcanzar las metas marcadas; así mismo, los miembros del equipo establecen sistemas organizativos en función a los objetivos, habilidades y competencias de sus integrantes, normalmente se produce una división de tareas, que de manera

consensuada y eficiente es dirigida por el miembro del equipo al que se le otorga el papel de responsable o líder. (Durán, 2018)

Roles de los miembros de un equipo

Cada integrante de un equipo, asumen un rol dentro del mismo, usualmente lo hace de acuerdo a su personalidad, patrones de comportamiento y habilidades técnicas. Las personas al tener un mayor conocimiento de su rol y el equipo al tener conocimiento sobre los distintos roles que se expresan al interior de su estructura, pueden tener una mayor unión y aceptación de sus miembros, lo cual contribuye a un mejor desempeño laboral y unión para la obtención de las metas organizacionales (Jaramillo, 2012).

Así mismo, Jaramillo (2012), plantea que los roles de equipo se desarrollan, maduran e incluso pueden modificarse con la experiencia y formación. Clasifica a los roles del equipo en tres categorías:

Roles de acción: impulsor, implementador y finalizador

Roles sociales: coordinador, investigador de recursos y cohesionador

Roles mentales: cerebro, monitor evaluador y especialista.

Para la organización de un equipo de trabajo cohesionado y coordinado, existen factores imprescindibles que garantizan el buen funcionamiento del equipo.

Según Accerto (2014), esos factores son los siguientes:

1. Claridad de objetivos: El equipo conoce lo que los clientes y la organización esperan de él, los objetivos son concretos, suponen un reto pero alcanzables. Uno

de los potenciales del trabajo en equipo es que el reto de cada uno se convierte en el reto de todos, este apoyo mutuo eleva la moral y fortalece los vínculos personales dentro del equipo.

2. Claridad de los roles: para la distribución de las tareas, cada integrante del equipo debe ser consciente de sus capacidades y potencialidades, como también todos saben quién es el responsable de cada tarea, cuando y para qué pero con la conciencia de que todos son los responsables de la consecución del objetivo común del equipo.
3. Procedimientos definidos: se definen los procesos para realizar las tareas, entre todos se explicitan los planes parciales individuales dentro del plan común, también se establecen el uso de recursos e intercambio de información.
4. Comunicación: ningún equipo de trabajo puede funcionar de manera eficiente orientado a un objetivo común si no existe comunicación abierta, clara y fluida entre sus miembros.
5. Confianza y responsabilidad: para el correcto funcionamiento del equipo, es necesario una relación de confianza profesional entre sus miembros, ello conlleva a la aceptación de la responsabilidad profesional de cada componente del equipo.
6. Normas de comportamiento: se establecen normas para interactuar, porque ningún sistema compuesto de individuos puede funcionar sin unas normas creadas por todas y para todos. Por ello, es necesario establecer las conductas que serán aceptadas y cuáles serán rechazadas para la buena salud del equipo.

2.2.1.6. Dinámica del equipo.

Para comprender la dinámica o funcionamiento de los equipo de trabajo, es necesario conocer el proceso de desarrollo del equipo, sobre el cual existen varias propuestas de los autores, si bien convergen en la idea central, existen pequeñas variaciones en el manejo de los términos.

Según Acosta (2011), los grupos de trabajo pasan por las siguientes fases:

Fase de iniciación. En esta fase los miembros del grupo se sienten inseguros, no tienen claro las actividades a desarrollar, reina la incertidumbre, esperan las órdenes del jefe. En esta fase aún no se puede hablar de un grupo como tal.

Fase de clarificación. En esta fase, los miembros del grupo inician a buscar alternativas de solución que les saque de la incertidumbre inicial, prestan atención a las necesidades personales, pero aún no hay conciencia de ser grupo

Fase de contradependencia. Debido a la clarificación evidenciada en la fase anterior, algunos miembros se vuelven dependientes y otros contra dependientes. Se establecen vínculos entre los miembros del grupo y podrían llegar a formarse subgrupos en algunos casos.

Fase de lucha por el poder y clarificación de roles. En el grupo aparecen luchas por el poder que podría estar acompañado de cierto nivel de agresividad, sin embargo el coordinador deberá apoyarse en los comportamientos de solidaridad para tranquilizar las tensiones e incentivar actitudes que favorezcan la cohesión del grupo.

Fase de integración. En esta fase se olvida los problemas pasados y se inicia a buscar consensos, identificando y aceptando las dificultades y los problemas para buscar los mecanismos de como afrontarlos.

Liderazgo

El liderazgo es la capacidad de influir sobre las personas para que realicen acciones con el fin de lograr una meta común.

Según Acosta (2011), el ejercicio del liderazgo implica desarrollar las siguientes acciones dentro del equipo de trabajo:

- Generar una visión compartida y que resulte motivadora.
- Establecer objetivos de manera consensuada.
- Establecer planes con la ayuda del equipo.
- Generar responsabilidad para conseguir que los miembros se comprometan a aportar su esfuerzo y compromiso.
- Dirigir la comunicación, no solo en cuestiones técnicas sino también en los emocionales.
- Delegar responsabilidades.
- Integrar, dando prioridad al comportamiento grupal sobre el individual.
- Manejar los conflictos.
- Generar sinergia y espíritu de trabajo, fomentando un estilo de relación apoyado en el sentido de pertenencia a un grupo eficaz.
- Desarrollar la potencialidad de cada individuo mediante la retroalimentación y la guía adecuada.

- Dar conocimiento, implica que el líder debe manifestar públicamente su aprobación a la conducta de los miembros del equipo.
- Cuidar el clima emocional de su equipo, generando un ambiente que haga posible que la letra se realice de un modo grato.
- Fomentar la cultura de la mejora continua en los procesos, tiempos, servicios y sobre todo en el desarrollo personal de cada miembro del equipo.
- Orientar la acción al cliente, porque el objetivo final es dar mejor servicio al cliente, es lo que justifica nuestra existencia como equipo.

Comunicación

La comunicación es la interacción entre dos o más personas, se basa principalmente en emitir y captar mensajes. Los miembros de un equipo, se comunican para establecer relaciones con otras personas, propiciar la toma de decisiones, crear un clima de comprensión con los demás, persuadir a otros, lograr cambios de actitud, satisfacer necesidades personales y entretenimiento (Acosta, 2011).

Los equipos son más productivos cuando tienen una buena red de comunicación, red que tiene que ser consensuada y desarrollada por todos los miembros. Una comunicación eficaz dará mayor solvencia a los problemas que puedan surgir en el grupo, estimulando las sinergias entre los diferentes integrantes del grupo, para ello, los integrantes del equipo deben desarrollar la comunicación asertiva y aprender a escuchar de manera activa (Durán, 2018).

La comunicación es un factor clave para el funcionamiento eficaz del equipo de trabajo, por ello, se debe propiciar un alto nivel de comunicación entre sus miembros,

para ello, el coordinador del equipo debe compartir información con los otros miembros y propiciar el diálogo entre todos, lo cual elimina tensiones, cohesiona al equipo, motiva a sus miembros y facilita la solución de problemas.

Resolución de conflictos

Según Vera (2011) el conflicto puede aparecer cuando dos o más personas o, dos o más equipos, tienen objetivos que son o parecen ser incompatibles. Y uno o ambos piensan que la conducta del otro impide o limita el logro del suyo. Dicho conflicto, puede ser originado por diversas circunstancias tales como:

- Intereses contrapuestos,
- Percepción diferente de prioridades,
- Diferencias personales en los valores o percepciones,
- Defensa del sistema de creencias y opiniones,
- Problemas personales,
- Información incierta que lleva a planteamientos diferentes,
- Recursos limitados que deben ser distribuidos,
- Conflictos personales,
- Competitividad excesiva.
- Interdependencias de actividades,
- Falta de sinceridad.

Entonces se puede concluir que el conflicto organizacional es un desacuerdo entre do o más miembros de un equipo o entre dos o más equipos.

El conflicto es inevitable en las organizaciones y también el conflicto ayuda a la búsqueda de soluciones, por ello el manejarlo adecuadamente aporta valor a la organización, puesto que hace posible: reconocer e identificar problemas, resolverlos, mejorar el liderazgo, compartir información, reducir costos, estimula la generación de ideas, estimula el trabajo en equipo, mejora los procesos, mejora la calidad, facilita el cambio, corrige injusticias y facilita el desarrollo personal.

Motivación

Colectivo (2013) plantea que la motivación es el impulso que nos hace actuar, es decir hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera, es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación determinada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía. En el interior de un equipo de trabajo, es necesario tener en cuenta las siguientes reglas de motivación:

- Ser asertivo y honesto,
- Hacer, decir o diseñar el entorno de modo que las consecuencias valiosas y gratificantes vayan después de que se haya producido un comportamiento deseado,
- Identifique para su equipo incentivos potenciales o consecuencias gratificantes,
- Sea oportuno, busque el momento y el lugar adecuado,
- Sea inmediato en aplicar su elogio siempre y cuando sea oportuno,
- Recuerde el nombre de su interlocutor y utilícelo,
- Procure que lo haga o diga tenga impacto emocional,
- Procure que sea reconocido como propio y sincero,

- Argumentarse a la hora de recompensar,
- Sea equitativo,
- Sea grato en su trato sin necesidad de vincularlo a los resultados.
- Defienda sus objetivos,
- Sea fiable, la credibilidad es la coherencia mantenida a lo largo del tiempo,
- Dé buenas noticias.

Los elementos motivadores, sean intrínsecos o extrínsecos, que se utilicen dentro del equipo ayudará a que todos los miembros se sientan parte del proyecto y trabajen mucho más felices con dirección al objetivo común.

Toma de decisiones

Dentro de una organización, existe varias características que repercuten en la toma de decisiones, tal es así, ningún miembro del equipo cuenta generalmente por sí solo con toda la información necesaria para tomar una decisión, existe interdependencia en las unidades de la organización, lo que hace que una decisión tomada en un equipo pueda tener repercusiones en toda la organización, cualquier decisión tomada involucra a los miembros del equipo y, la toma de decisiones no es solo un proceso lógico si no también emocional (Acosta, 2011).

La participación de los miembros del equipo en la toma de decisiones tiene los siguientes efectos: aumenta el grado de satisfacción de los miembros del grupo y la eficacia a largo plazo y aumenta el grado de compromiso de los afectados por ellas, aunque esto no implique estar de acuerdo con la decisión tomada. (Acosta, 2011)

2.2.2. MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS

Según, Salgado B., Guerrero L. & Salgado H. (2016) definen a la empresa como un ente económico social donde se conjugan los recursos materiales, técnicos, humanos y financieros a través de una adecuada administración para satisfacer las necesidades de la sociedad por medio de bienes y servicios con la finalidad de obtener beneficio.

Como también, se puede afirmar que una empresa es la unidad económica y social, productora de bienes y/o servicios demandados en el mercado, a través de factores de producción, para lograr determinados objetivos, como maximizar beneficios.

Existe una amplia variedad de definiciones de micro, pequeñas y medianas empresas, pero no hay un consenso internacional que dé lugar a una definición estandarizada.

La Micro y Pequeña Empresa es una organización empresarial constituida por una persona natural o jurídica, que tiene por objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios. Puede ser conducida por su propietario como una persona individual o constituirse como una persona jurídica, adoptando la forma societaria que voluntariamente desee. (Mares, 2013)

Según la Ley N° 28015 del 03 de julio del 2003, ley de promoción y formalización de las micro y pequeña empresa “La Micro y Pequeña Empresa es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma

de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios”

Según el D.S. N° 007-2008-TR, que aprueba el Texto único ordenado de la ley de promoción de la competitividad, formalización y desarrollo de la micro y pequeña empresa y del acceso al empleo decente, las MYPE deben reunir las siguientes características concurrentes: Microempresa: de uno (1) hasta diez (10) trabajadores inclusive y ventas anuales hasta el monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT). Pequeña Empresa: de uno (1) hasta cien (100) trabajadores inclusive y ventas anuales hasta el monto máximo de 1700 Unidades Impositivas Tributarias (UIT). El incremento en el monto máximo de ventas anuales señalado para la Pequeña Empresa será determinado por Decreto Supremo refrendado por el Ministro de Economía y Finanzas cada dos (2) años y no será menor a la variación porcentual acumulada del PBI nominal durante el referido período.

Según el Ministerio de la producción (2017, p. 15) “las MYPE cumplen un rol fundamental en el tejido empresarial peruano debido a que son las principales generadoras de empleo (86.0% del empleo en el sector privado y 58.6% de la PEA ocupada en el 2015). Sin embargo, este segmento aporta poco a los ingresos del país debido a sus bajos niveles de productividad. Se estima que las MYPE sólo aportan el 23.5% del valor agregado total generado por las empresas privadas formales”.

2.2.3. GESTIÓN DE LA CALIDAD

Existen múltiples definiciones de calidad, sin que ninguno pueda considerarse mejor o peor, más bien dichas definiciones en muchos casos son complementarias y se adaptan a los diferentes objetivos estratégicos de la empresa.

La calidad no es únicamente uno de los requisitos esenciales del producto, si no es un factor estratégico del que depende la mayor parte de las organizaciones para mantener su posicionamiento en el mercado y asegurar su supervivencia. Entonces, la calidad es la totalidad de los rasgos y características de un producto o servicio que se sustenta en su habilidad para satisfacer las necesidades del cliente. (Salgado Benítez, Guerrero López, & Salgado Hernández, 2016)

Así mismo, la calidad como excelencia, es bastante subjetiva, por ello, no ayuda a las empresas a tomar decisiones acertadas, porque no hay parámetros con los cuales comparar la excelencia como tal. Pero, al margen de las definiciones de calidad, la organización debe centrar sus esfuerzos en la satisfacción del cliente.

Borel & Sivanto citado por Novillo (2017) define que la calidad “es la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes, a través de la mejora continua de los procesos y sistemas, traduciendo estos requerimientos en características medibles, a un costo razonable.”

De los conceptos anteriores, se puede concluir que la calidad es la búsqueda de satisfacer a plenitud las necesidades de los clientes, éstas pueden ser implícitas o explícitas.

Habiendo definido el término calidad, la gestión de calidad es el modo en que la dirección planifica el futuro, implanta los programas y controla los resultados de la función calidad con vistas a su mejora permanente. (Udaondo, 2012)

Gestión de calidad es una forma de trabajar, mediante la cual una organización asegura la satisfacción de las necesidades de sus clientes. Para lo cual planifica, mantiene y mejora continuamente el desempeño de sus procesos, bajo un esquema de eficiencia y eficacia que le permite lograr ventajas competitivas. (Udaondo, 2012)

Por ende, gestión de la calidad es el conjunto de decisiones que se toman en la empresa con el objetivo concreto de la mejora de la calidad de los productos, los servicios, los procesos y la gestión empresarial en general. También se puede entender la gestión de la calidad como una actividad funcional específica de la empresa o entenderla como una función transversal dentro de las funciones básicas de la empresa.

III. Hipótesis

En el presente trabajo de investigación, no se formuló la hipótesis, porque el estudio es de nivel descriptivo, ya que se realizará la descripción de la variable trabajo en equipo. Hernández (2014) afirma: “No en todas las investigaciones cuantitativas se plantean hipótesis. El hecho de que formulemos o no hipótesis depende de un factor esencial: el alcance inicial del estudio. Las investigaciones cuantitativas que formulan hipótesis son aquellas cuyo planteamiento define que su alcance será correlacional o explicativo, o las que tienen un alcance descriptivo pero que intentan pronosticar una cifra o un hecho”. (p. 122)

IV. Metodología

4.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación desarrollada es aplicada con enfoque cuantitativo. Es aplicada, porque se describe un problema existente en la realidad, para proponer estrategias y herramientas de mejora en base a un cuerpo teórico existente y, es cuantitativo, porque la variable en estudio se midió haciendo uso de la estadística descriptiva.

Al respecto (Ñaupas & Mejía, 2014) afirma que, la investigación aplicada, es aquella que está orientada a resolver objetivamente los problemas de producción, distribución, circulación y consumo de bienes y servicios de cualquier actividad humana. Se llaman aplicadas porque con base en la investigación básica, se formulan problemas e hipótesis de trabajo para resolver los problemas de la vida productiva de la sociedad.

Por otra parte, el enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos y el análisis de los mismos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis formuladas previamente, además confía en la medición de variables e instrumentos de investigación, con el uso de la estadística descriptiva e inferencial. (Ñaupas & Mejía, 2014)

4.2. Nivel de investigación

El nivel de investigación fue descriptivo, porque una investigación de nivel descriptivo tiene como objeto recopilar datos e información sobre las características, propiedades, aspectos, clasificación de los objetos, personas, agentes e instituciones o de los procesos naturales o sociales. Un estudio

descriptivo determina e informa los modos de ser de los objetos. (Ñaupas & Mejía, 2014)

En dicho marco, en la presente investigación se describe las características de trabajo en equipo en las micro y pequeñas empresas del rubro de transporte interprovincial de pasajeros: caso empresa de transporte Martín Kullo Lamarino del distrito de Tambo, región Ayacucho.

4.3. Diseño de la investigación

Con respecto al diseño de la investigación es no experimental, porque la variable fue estudiado en su estado natural tal como se presenta en la realidad sin aplicar ningún tipo de estímulo que pueda alterar su medición.

Hernández (2014) define los diseños no experimentales como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables, lo que se hace en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural para después analizarlos.

4.4. Población y muestra

La población en estudio, estuvo conformado por los dieciocho trabajadores de la empresa de transporte interprovincial de pasajeros Martín Kullo Lamarino del distrito de Tambo, provincia de La Mar, región Ayacucho. No se ha seleccionado una muestra por el número reducido de trabajadores de la empresa, y se abarcó la totalidad de la población para no tener información sesgada.

Según Pérez y Seca (2020) la población es el conjunto total de unidades de análisis al cual se va estudiar. La selección de algunas de las unidades de análisis se trata de muestra, es decir es un subconjunto de la población. Es usual tomar una muestra cuando se define una población grande y cuando se define una población más pequeña aumenta la posibilidad de no tomar una muestra.

4.5. Definición y operacionalización de variables e indicadores

La variable que se ha considerado en la presente investigación es el trabajo en equipo, según Cozby (2005) citado por Cruz y Olivares (2014) una variable es un constructo que debe traducirse en formas concretas de observación o manipulación, por lo que, la definición operacional indica las operaciones o técnicas utilizadas para manipularla y medirla.

VAR IABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA VALORATIVA
Trabajo en equipo	Trabajo en equipo, hace referencia al conjunto de acciones que realiza un equipo de trabajo que es un pequeño número de personas con habilidades complementarias, comprometidas a un objetivo común, con metas de rendimiento y un enfoque por el que se sienten mutuamente responsables. (Acosta, 2011)	El trabajo en equipo, operacionalmente, se define a través de las habilidades complementarias, objetivo común y responsabilidad, dichas dimensiones se medirá a través de una encuesta que se aplicará a los trabajadores de la empresa de transportes interprovincial de pasajeros Martín Kullo Lamarino.	Habilidades complementarias	Conocimientos	1. Tus compañeros de trabajo tienen conocimientos y habilidades que se complementan con el tuyo.	Likert Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
				Comunicación	2. Consideras que los conocimientos de tus compañeros de trabajo contribuye a lograr mejores resultados	
				Liderazgo	3. Existe una comunicación fluida, clara y precisa entre tus compañeros de trabajo. 4. Existe una buena comunicación entre el líder y los trabajadores de la empresa. 5. El líder de la empresa tiene actitudes positivas que inspira seguir e imitar.	
				Motivación	6. Crees que el líder tiene una buena conexión con los trabajadores. 7. Consideras que en la empresa hay alguien que motiva para el logro de los objetivos	
				Solución de problemas	8. Te sientes motivado para continuar trabajando en la empresa. 9. Cuando se presenta algún problema los trabajadores participan en la solución.	
				Toma de decisiones	10. Los conflictos que se presentan dentro del equipo de trabajo son resueltos rápidamente. 11. Participas en la toma de decisiones dentro de la empresa. 12. Valoran la opinión de los trabajadores para tomar decisiones importantes.	
			Objetivo común	Metas	13. Planifican de manera participativa los objetivos que quieren lograr como empresa. 14. Trabajan articuladamente para que la empresa logre sus objetivos.	
				Compromiso	15. Ud. Se siente comprometido con los objetivos de la empresa. 16. Consideras que los objetivos de la empresa están vinculados con tus objetivos personales.	

			Responsabilidad	Roles en el equipo	17. Conoces las funciones que debes cumplir dentro de la empresa. 18. Las funciones fueron asignados de manera consensuada. 19. Los trabajadores de la empresa cumplen adecuadamente las funciones asignadas.	
				Normas de comportamiento	20. Tienen reglas de conducta establecida a nivel de la empresa. 21. Cumplen con las normas establecidas por la empresa.	
				Confianza	22. Existe amplia confianza entre los miembros de la empresa para delegar tareas.	

4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En el presente estudio, para la recopilación de la información se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento un cuestionario de 22 ítems, de los cuales 12 son referentes a las habilidades complementarias, 04 vinculados al objetivo común y 06 están relacionados con la responsabilidad.

Las técnicas son procedimientos sistematizados, operativos que sirven para la solución de problemas prácticos, en cambio, los instrumentos son medios auxiliares para recoger y registrar los datos obtenidos a través de las técnicas.

4.7. Plan de análisis

Para el análisis de los datos recolectados, se elaboró tablas de frecuencias absolutas y relativas porcentuales y, en función a ello se elaboró gráficos estadísticos, para tal fin, se utilizó la hoja de cálculo Microsoft Excel, con dicha herramienta se organizó la información los que fueron interpretados y comparados.

4.8. Matriz de consistencia

La matriz de consistencia permite visualizar de manera efectiva la coherencia de toda la investigación, a continuación se presenta la matriz de consistencia de la presente investigación.

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLE	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL ¿Cuáles son las características del trabajo en equipo en las micro y pequeñas empresas del rubro transporte interprovincial de pasajeros: caso Empresa de Transporte Martín Kullo Lamarino, del distrito de Tambo, Ayacucho 2020?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS ¿Cómo son las habilidades complementarias en las micro y pequeñas empresas del rubro transporte interprovincial de pasajeros: caso Empresa de Transporte Martín Kullo Lamarino, del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020?</p> <p>¿Cómo son los objetivos comunes en las micro y pequeñas empresas del rubro transporte interprovincial de pasajeros: caso Empresa de Transporte Martín Kullo Lamarino, del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020?</p> <p>¿Cómo es la responsabilidad en las micro y pequeñas empresas del rubro transporte interprovincial de pasajeros: caso Empresa de Transporte Martín Kullo Lamarino, del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020?</p> <p>¿Cómo implementar el plan de mejora para el trabajo en equipo en las micro y pequeñas empresas del rubro transporte interprovincial de pasajeros: caso Empresa de Transporte Martín Kullo Lamarino, del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL Identificar las características del trabajo en equipo en las micro y pequeñas empresas del rubro transporte interprovincial de pasajeros: caso Empresa de Transporte Martín Kullo Lamarino, del distrito de Tambo, Ayacucho 2020.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS Describir las habilidades complementarias en las micro y pequeñas empresas del rubro transporte interprovincial de pasajeros: caso Empresa de Transporte Martín Kullo Lamarino, del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.</p> <p>Describir las características de los objetivos comunes en las micro y pequeñas empresas del rubro transporte interprovincial de pasajeros: caso Empresa de Transporte Martín Kullo Lamarino, del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.</p> <p>Describir las características de la responsabilidad en las micro y pequeñas empresas del rubro transporte interprovincial de pasajeros: caso Empresa de Transporte Martín Kullo Lamarino, del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.</p> <p>Elaborar un plan de mejora para la implementación del trabajo en equipo en las micro y pequeñas empresas del rubro transporte interprovincial de pasajeros: caso Empresa de Transporte Martín Kullo Lamarino, del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.</p>	<p>En el presente trabajo de investigación, no se planteará la hipótesis, porque es de nivel descriptivo, solamente se realizará la descripción de la variable en estudio.</p> <p>(Hernández, 2014, p. 122) “No en todas las investigaciones cuantitativas se plantean hipótesis. El hecho de que formulemos o no hipótesis depende de un factor esencial: el alcance inicial del estudio. Las investigaciones cuantitativas que formulan hipótesis son aquellas cuyo planteamiento define que su alcance será correlacional o explicativo, o las que tienen un alcance descriptivo pero que intentan pronosticar una cifra o un hecho”.</p>	<p>VARIABLE Trabajo en equipo</p> <p>DIMENSIONES Habilidades complementarias</p> <p>Objetivo común</p> <p>Responsabilidad</p>	<p>TIPO Aplicada con enfoque cuantitativo</p> <p>NIVEL Descriptivo</p> <p>DISEÑO No experimental</p> <p>RECOLECCIÓN DE DATOS POBLACIÓN La población estará conformado por los 18 trabajadores de la empresa de transporte Martín Kullo Lamarino del distrito de Tambo, provincia de La Mar, región Ayacucho.</p> <p>TÉCNICA Encuesta</p> <p>INSTRUMENTO Cuestionario</p>

4.9. Principios éticos

Según el Código de Ética para la Investigación de la Universidad los Ángeles de Chimbote, el presente trabajo de investigación, se guía por los siguientes principios: protección a las personas, libre participación y derecho a estar informado, beneficencia no maleficencia, justicia e integridad científica.

En dicho marco, el presente estudio, se ajusta a los principios arriba indicados, además, señalo que la investigación se realizó con objetividad e imparcialidad en el tratamiento de los datos y el trabajo de campo.

Los datos y resultados de la presente investigación son responsabilidad única del autor, no siendo copia de otros autores, como también en la elaboración se ha respetado los parámetros de redacción y uso de información pública.

V. Resultados

5.1. Resultados

DATOS GENERALES

Tabla 1. *Edades de los trabajadores.*

Opción de respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	
		Decimales	Porcentaje
De 18 a 25 años	7	0.39	38.89%
De 26 a 35 años	5	0.28	27.78%
De 35 a 45 años	6	0.33	33.33 %
Total	18	1.00	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Martín Kullo Lamarino del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.

Elaboración: propia

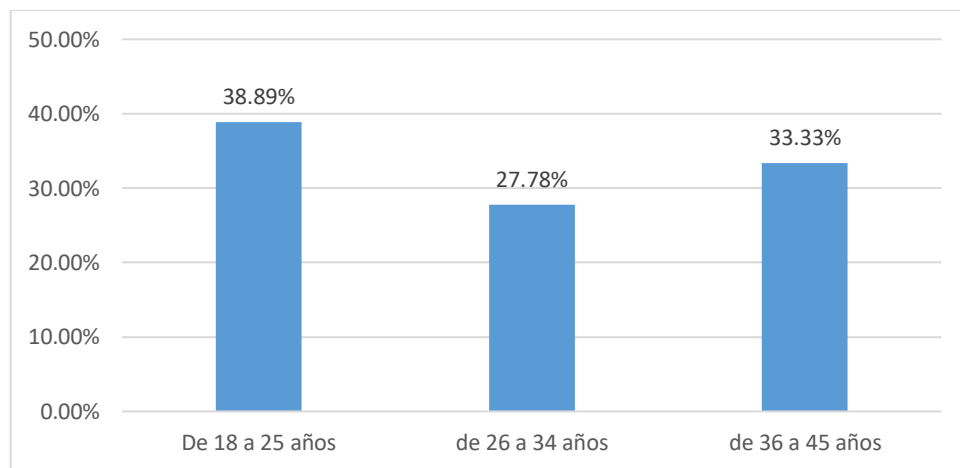


Figura 1. *Edades de los trabajadores.*

Fuente: Tabla 1.

Elaboración: propia

Interpretación: En la tabla 1 y figura 1, se observa que del 100% de los trabajadores, el 38.89% tienen edades entre 18 y 25 años, el 27.78% tienen edades entre 26 y 34 años y el 33.33% de los trabajadores tienen edades entre 36 y 45 años. Entonces se concluye que la mayoría de los trabajadores de la empresa de transporte Martín Kullo Lamarino, tienen edades entre 18 y 25 años.

Tabla 2. *Género de los trabajadores.*

Opción de respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	
		Decimales	Porcentaje
Masculino	18	0.10	100.00%
Femenino	0	0.00	0.00%
Total	18	1.00	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Martín Kullo Lamarino del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.

Elaboración: propia

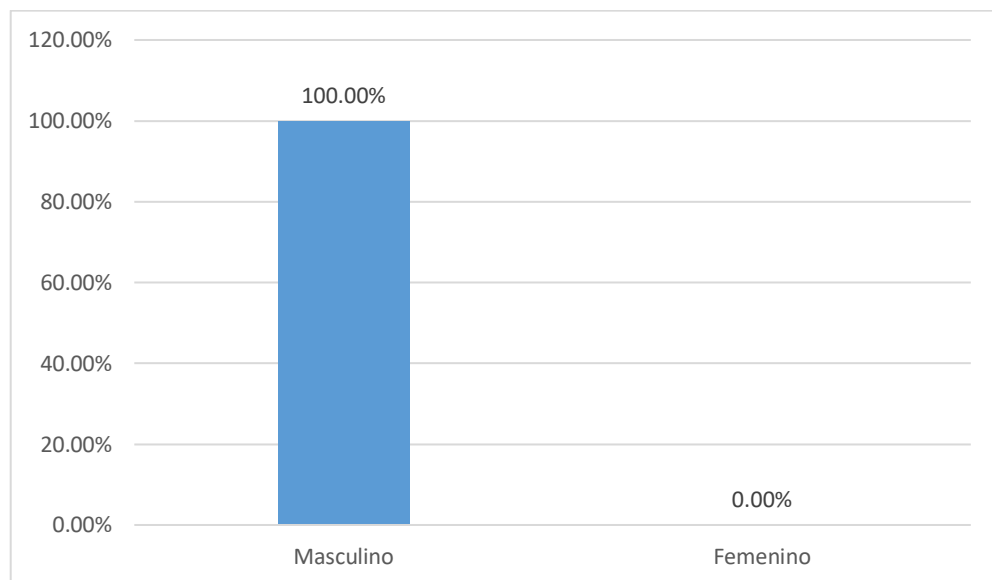


Figura 2. *Edades de los trabajadores.*

Fuente: Tabla 2.

Elaboración: propia

Interpretación: En la tabla 2 y figura 2, se observa que del 100% de los trabajadores, el 100% son de sexo masculino y, el 0.00% son de sexo femenino. Entonces se puede afirmar que todos los trabajadores de la empresa de transporte Martín Kullo Lamarino, son de género masculino.

Tabla 3. *Grado de instrucción de los trabajadores.*

Opción de respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	
		Decimales	Porcentaje
Primaria completa	1	0.06	5.56%
Secundaria incompleta	2	0.11	11.11%
Secundaria completa	11	0.61	61.11%
Superior no universitaria incompleta	1	0.06	5.56%
Superior no universitaria completa	0	0.00	0%
Superior Universitaria incompleta	2	0.11	11.11%
Superior universitaria completa	1	0.06	5.56%
Total	18	1.00	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Martín Kullo Lamarino del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.

Elaboración: propia

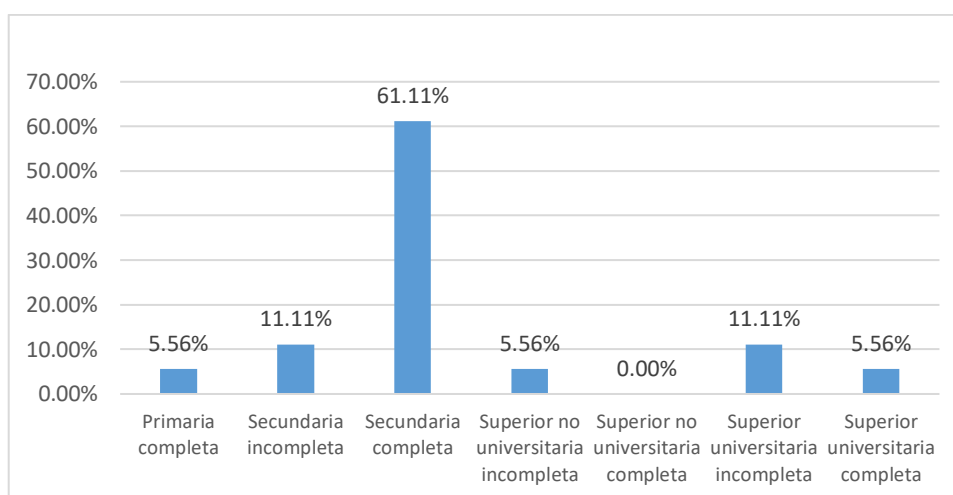


Figura 3. *Grado de instrucción de los trabajadores.*

Fuente: Tabla 3.

Elaboración: propia

Interpretación: En la tabla 3 y figura 3, en lo referente al grado de instrucción de los trabajadores, se observa que del 100%, el 5.56% tienen primaria completa, el 11.11% tienen secundaria incompleta, el 61.11% tienen secundaria completa, 5.56% tienen superior no universitaria incompleta, 11.11% superior universitaria incompleta y el 5.56% tienen estudio superior universitaria completa. Entonces se puede afirmar que más de la mitad de los trabajadores de la empresa de transporte Martín Kullo Lamarino, tienen grado de instrucción secundaria completa.

Tabla 4. *Tiempo de servicio de los trabajadores en la empresa.*

Opción de respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	
		Decimales	Porcentaje
De 1 a 12 meses	2	0.11	11.11%
De 13 a 24 meses años	9	0.50	50.00%
De 25 a más meses	7	0.39	38.89%
Total	18	1.00	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Martín Kullo Lamarino del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.

Elaboración: propia

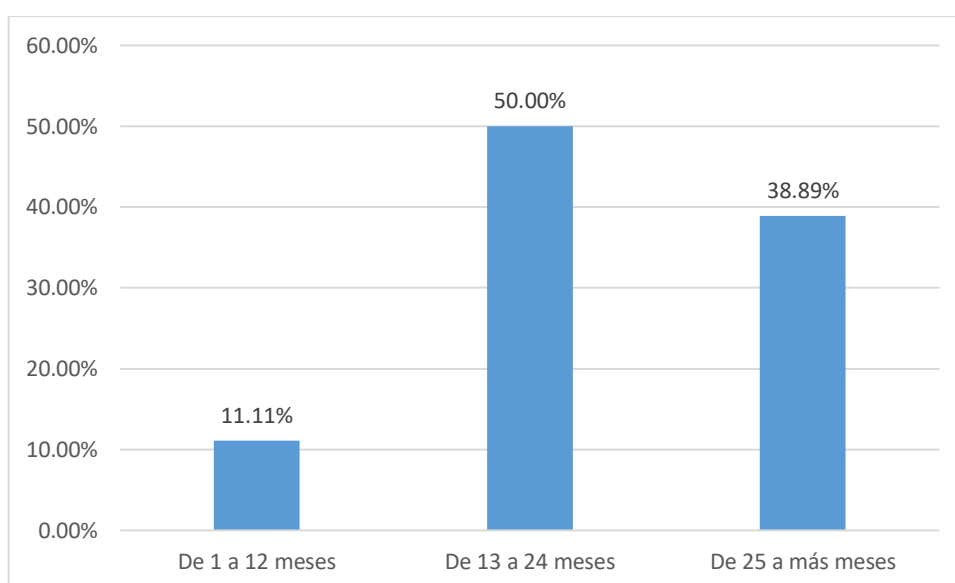


Figura 4. *Tiempo de permanencia de los trabajadores en la empresa.*

Fuente: Tabla 4.

Elaboración: propia

Interpretación: En la tabla 4 y figura 4, se observa que del 100% de los trabajadores, el 11.11% vienen trabajando entre 1 a 12 meses, el 50% vienen trabajando entre 13 a 14 meses y el 38.89% vienen trabajando más de 24 meses. Entonces se puede afirmar que la mitad de los trabajadores de la empresa de transporte Martín Kullo Lamarino, tienen de 13 a 24 meses de tiempo de servicio.

HABILIDADES COMPLEMENTARIAS

Tabla 5. Los trabajadores de la empresa tienen conocimientos y habilidades que se complementan.

Opción de respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	
		Decimales	Porcentaje
Nunca	1	0.06	5.56%
Casi nunca	2	0.11	11.11%
A veces	9	0.50	50.00%
Casi siempre	6	0.33	33.33%
Siempre	0	0.00	0.00%
Total	18	1.00	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Martín Kullo Lamarino del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.

Elaboración: propia

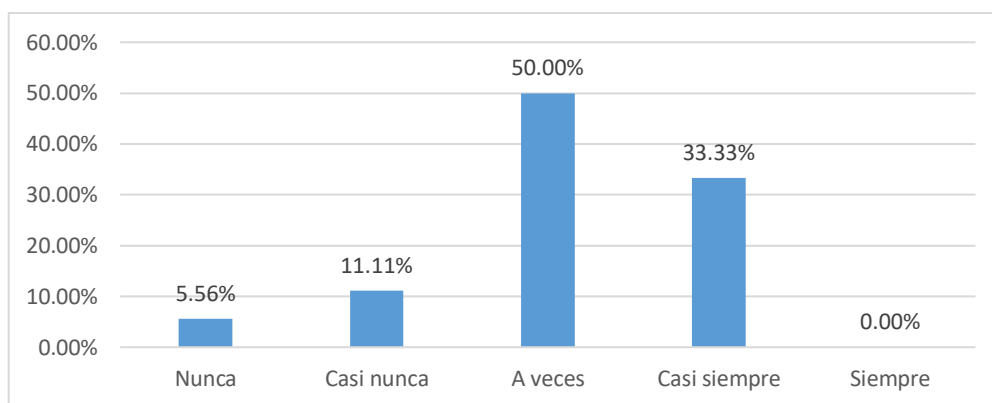


Figura 5. Los trabajadores de la empresa tienen conocimientos y habilidades que se complementan.

Fuente: Tabla 5.

Elaboración: propia

Interpretación: En la tabla 5 y figura 5, se observa que del 100% de los trabajadores, el 5.56% de los trabajadores respondieron que nunca tienen conocimientos y habilidades que se complementan, el 11.11% respondieron casi nunca, el 50% respondieron a veces y el 33.33% respondieron que los trabajadores casi siempre tienen conocimientos y habilidades que se complementan. Entonces se concluye que la mitad de los trabajadores de la empresa de transporte Martín Kullo Lamarino, consideran que a veces los conocimientos y habilidades de sus compañeros de trabajo se complementan con el suyo.

Tabla 6. Consideras que los conocimientos de tus compañeros de trabajo contribuyen a lograr mejores resultados.

Opción de respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	
		Decimales	Porcentaje
Nunca	0	0.00	0.00%
Casi nunca	2	0.11	11.11%
A veces	6	0.33	33.33%
Casi siempre	7	0.39	38.89%
Siempre	3	0.17	16.67%
Total	18	1.00	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Martín Kullo Lamarino del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.

Elaboración: propia

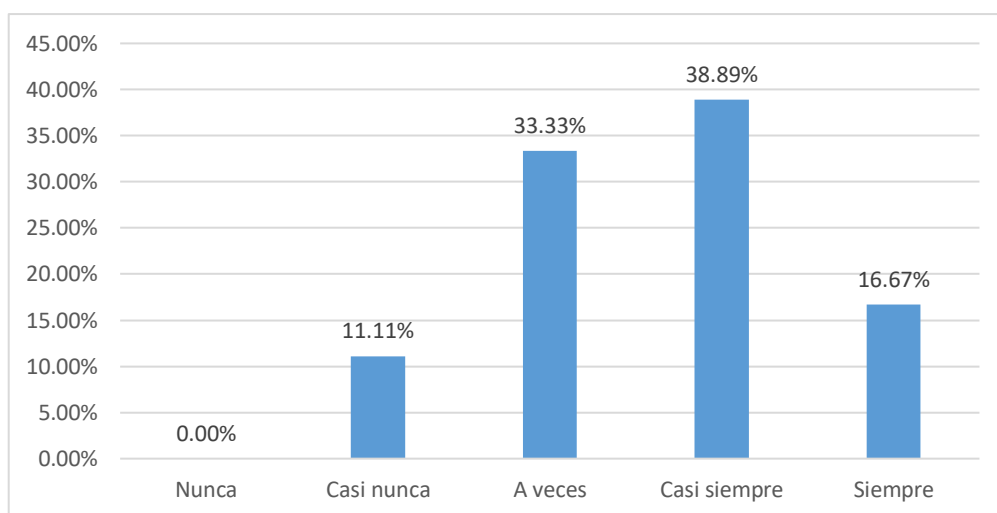


Figura 6. Consideras que los conocimientos de tus compañeros de trabajo contribuyen a lograr mejores resultados.

Fuente: Tabla 6.

Elaboración: propia

Interpretación: En la tabla 6 y figura 6, se observa que del 100% de los trabajadores, ante la pregunta: consideras que los conocimientos de tus compañeros de trabajo contribuyen a lograr mejores resultados, el 11.11% respondieron casi nunca, el 33.33% respondieron a veces, el 38.89% respondieron casi siempre y, el 16.67% respondieron siempre. Entonces se puede afirmar que el 55.56% de los trabajadores de la empresa de transporte Martín Kullo Lamarino, consideran que los conocimientos de sus compañeros de trabajo contribuyen a lograr mejores resultados.

Tabla 7. *Existe una comunicación fluida, clara y precisa entre los trabajadores de la empresa.*

Opción de respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	
		Decimales	Porcentaje
Nunca	1	0.06	5.56%
Casi nunca	4	0.22	22.22%
A veces	11	0.61	61.11%
Casi siempre	1	0.06	5.56%
Siempre	1	0.06	5.56%
Total	18	1.00	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Martín Kullo Lamarino del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.

Elaboración: propia

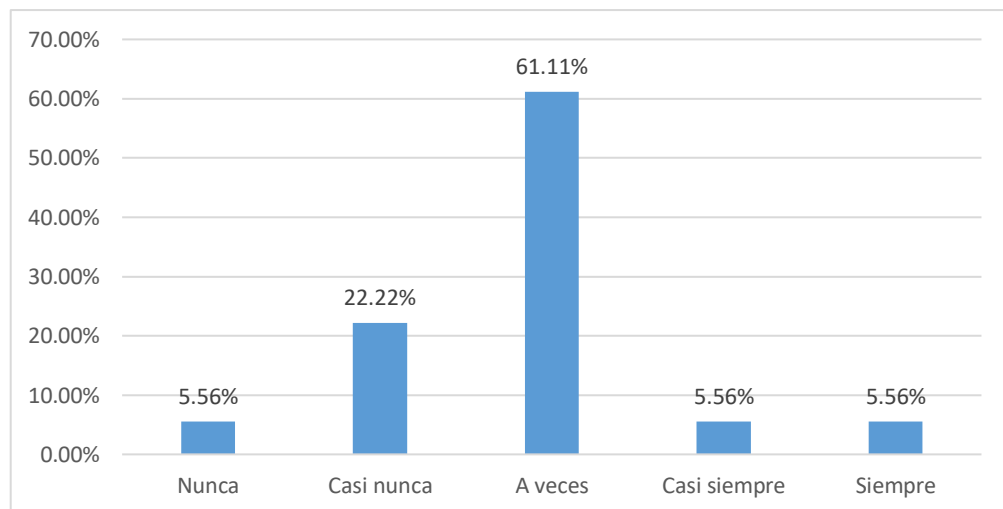


Figura 7. *Existe una comunicación fluida, clara y precisa entre los trabajadores.*

Fuente: Tabla 7.

Elaboración: propia

Interpretación: En la tabla 7 y figura 7, se observa que del 100% de los trabajadores, el 5.56% afirman que nunca existe una comunicación fluida, clara y precisa entre los trabajadores, el 22.22% respondieron casi nunca, el 61.11% respondieron a veces, el 5.56% respondieron casi siempre y, el 5.56% respondieron que siempre existe una comunicación fluida, clara y precisa entre los trabajadores. En conclusión, más del 60% de los trabajadores de la empresa de transporte Martín Kullo Lamarino, consideran que a veces existe una comunicación fluida, clara y precisa entre compañeros de trabajo.

Tabla 8. *Existe una buena comunicación entre el líder y los trabajadores de la empresa.*

Opción de respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	
		Decimales	Porcentaje
Nunca	1	0.06	5.56%
Casi nunca	7	0.39	38.89%
A veces	7	0.39	38.89%
Casi siempre	3	0.17	16.67%
Siempre	0	0.00	0.00%
Total	18	1.00	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Martín Kullo Lamarino del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.

Elaboración: propia

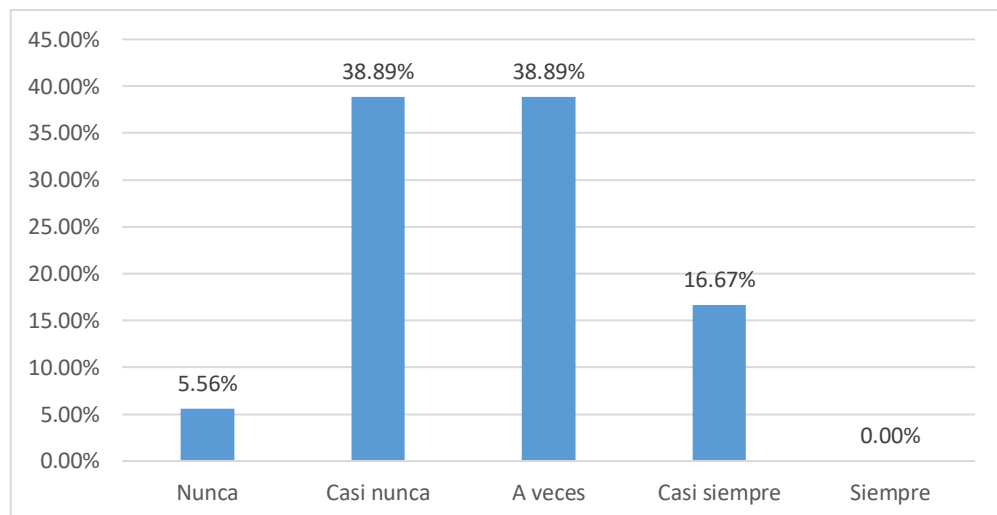


Figura 8. *Existe una buena comunicación entre el líder y los trabajadores de la empresa.*

Fuente: Tabla 8.

Elaboración: propia

Interpretación: En la tabla 8 y figura 8, se observa que del 100% de los trabajadores, el 5.56% respondieron que nunca existe una buena comunicación entre el líder y los trabajadores, el 38.89% respondieron casi nunca, el 38.89% respondieron que a veces existe una buena comunicación y, el 16.67% respondieron que casi siempre existe una buena comunicación entre el líder y los trabajadores. Entonces se puede afirmar que el 44.45% de los trabajadores de la empresa de transporte Martín Kullo Lamarino, consideran que nunca o casi nunca existe una buena comunicación entre el líder y los trabajadores.

Tabla 9. El líder de la empresa tiene actitudes positivas que inspira seguir e imitar.

Opción de respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	
		Decimales	Porcentaje
Nunca	0	0.00	0.00%
Casi nunca	6	0.33	3.33%
A veces	8	0.44	44.44%
Casi siempre	4	0.22	22.22%
Siempre	0	0.00	0.00%
Total	18	1.00	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Martín Kullo Lamarino del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.

Elaboración: propia

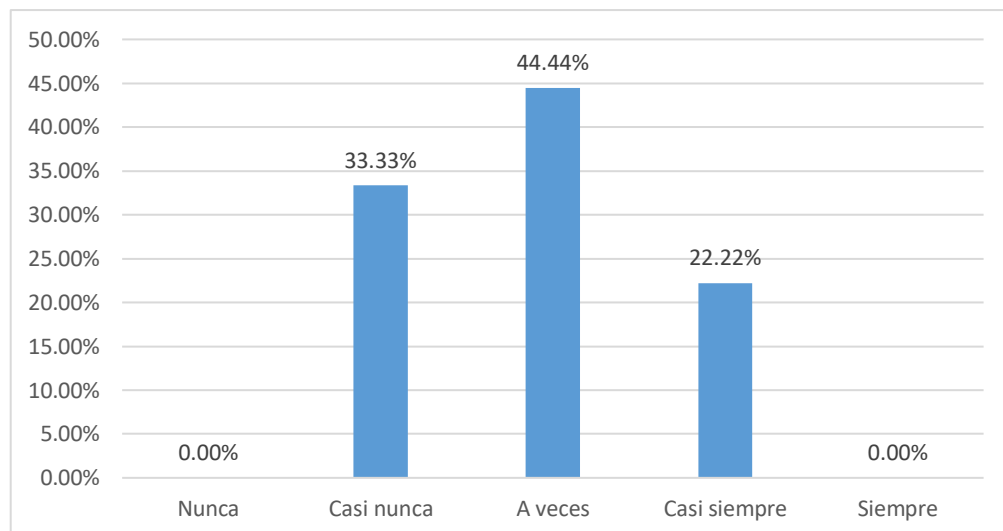


Figura 9. El líder de la empresa tiene actitudes positivas que inspira seguir e imitar.

Fuente: Tabla 9.

Elaboración: propia

Interpretación: En la tabla 9 y figura 9, se observa que del 100% de los trabajadores, el 33.33% respondieron que casi nunca el líder de la empresa tiene actitudes positivas, el 44.44% respondieron que a veces el líder tiene actitudes positivas y, el 22.22% respondieron que casi siempre el líder de la empresa tiene actitudes positivas. En conclusión, se puede afirmar que el 44.44% de los trabajadores de la empresa de transporte Martín Kullo Lamarino, consideran que el líder de empresa a veces tiene actitudes positivas que inspira seguir e imitar.

Tabla 10. *El líder tiene una buena conexión con los trabajadores.*

Opción de respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	
		Decimales	Porcentaje
Nunca	0	0.00	0.00%
Casi nunca	5	0.28	27.78%
A veces	7	0.39	38.89%
Casi siempre	5	0.28	27.78%
Siempre	1	0.06	5.56%
Total	18	1.00	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Martín Kullo Lamarino del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.

Elaboración: propia

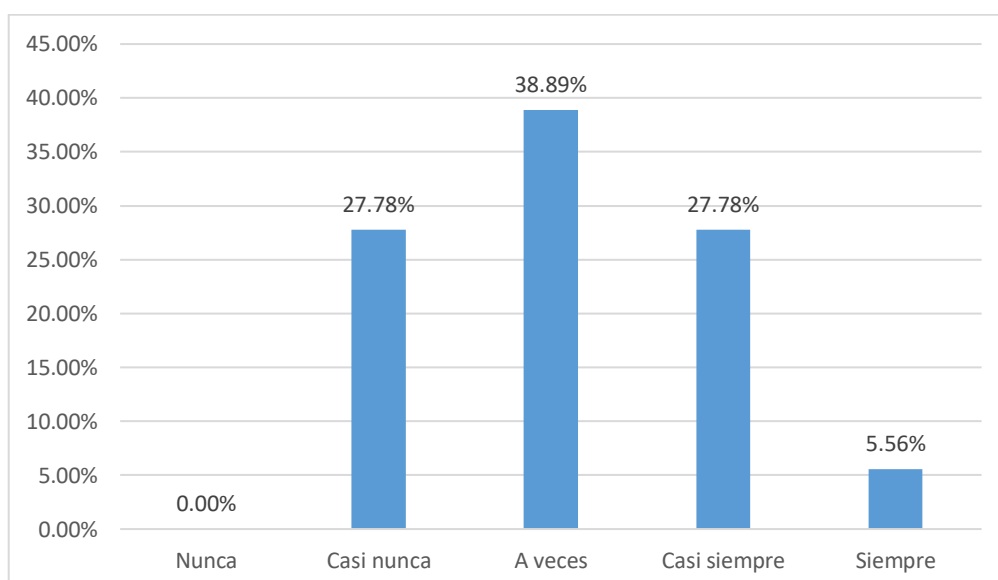


Figura 10. *El líder tiene una buena conexión con los trabajadores.*

Fuente: Tabla 10.

Elaboración: propia

Interpretación: En la tabla 10 y figura 10, se observa que del 100% de los trabajadores, el 27.78% respondieron que casi nunca el líder tiene una buena conexión con los trabajadores, el 38.89% respondieron que a veces el líder tiene una buena conexión con los trabajadores, el 27.78% respondieron que casi siempre el líder tiene una buena conexión con los trabajadores y, el 5.56% respondieron siempre. Por ello, se puede afirmar que el 38.89% de los trabajadores de la empresa de transporte Martín Kullo Lamarino, consideran que el líder de empresa a veces tiene una buena conexión con los trabajadores.

Tabla 11. En la empresa alguien motiva para el logro de los objetivos.

Opción de respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	
		Decimales	Porcentaje
Nunca	0	0.00	0.00%
Casi nunca	2	0.11	11.11%
A veces	10	0.56	56.56%
Casi siempre	4	0.22	22.22%
Siempre	2	0.11	11.11%
Total	18	1.00	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Martín Kullo Lamarino del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.

Elaboración: propia

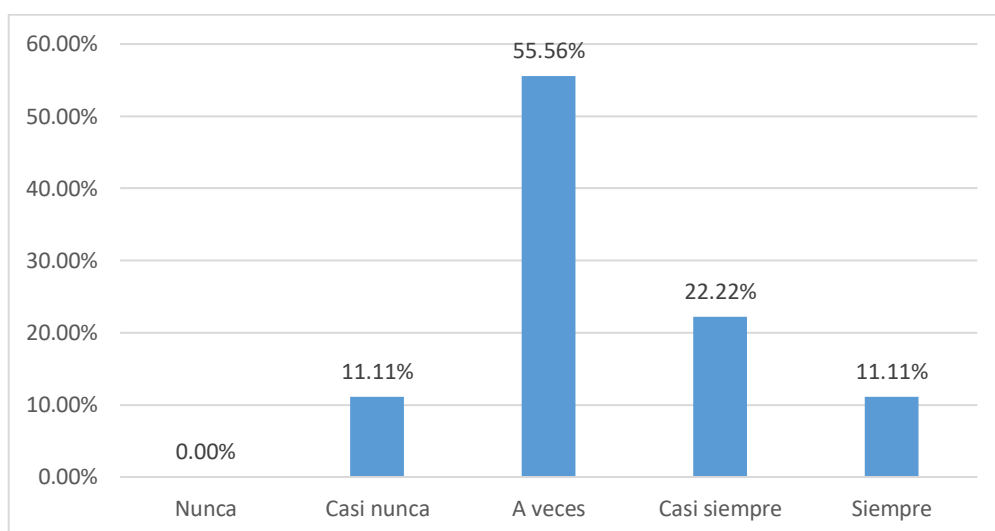


Figura 11. En la empresa alguien motiva para el logro de los objetivos.

Fuente: Tabla 11.

Elaboración: propia

Interpretación: En la tabla 11 y figura 11, se observa que del 100% de los trabajadores, el 11.11% respondieron que en la empresa casi nunca hay alguien que motiva para el logro de los objetivos, el 55.56% respondieron que en la empresa a veces hay alguien que motiva para el logro de los objetivos, el 22.22% respondieron que en la empresa casi siempre hay alguien que motiva para el logro de los objetivos y, el 11.11% respondieron siempre. Entonces se puede afirmar que más de la mitad de los trabajadores de la empresa de transporte Martín Kullo Lamarino, consideran que a veces hay alguien que motiva para el logro de los objetivos.

Tabla 12. Los trabajadores se sienten motivados para continuar laborando en la empresa.

Opción de respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	
		Decimales	Porcentaje
Nunca	0	0.00	0.00%
Casi nunca	3	0.17	16.67%
A veces	9	0.50	50.00%
Casi siempre	6	0.33	33.33%
Siempre	0	0.00	0.00%
Total	18	1.00	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Martín Kullo Lamarino del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.

Elaboración: propia

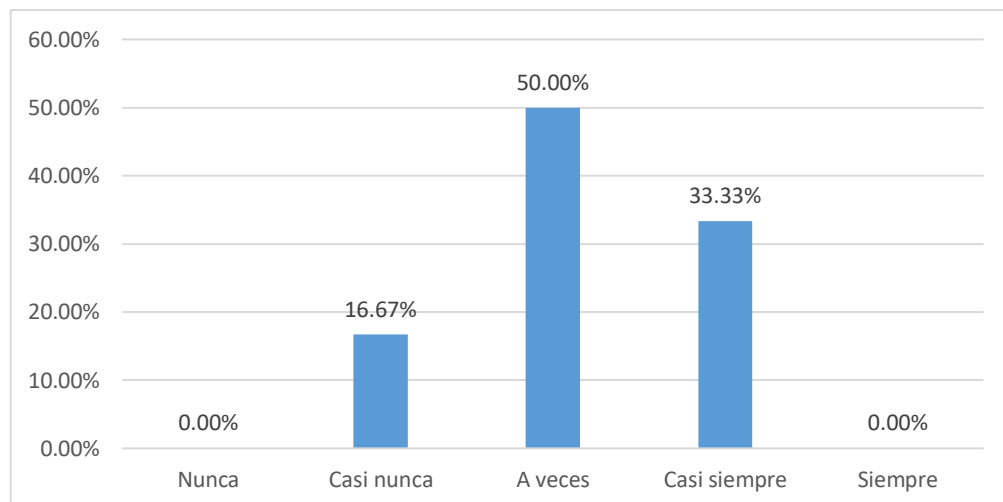


Figura 12. Los trabajadores se sienten motivados para continuar laborando en la empresa.

Fuente: Tabla 12.

Elaboración: propia

Interpretación: En la tabla 12 y figura 12, se observa que del 100% de los trabajadores, el 16.67% respondieron que casi nunca se sienten motivados para continuar laborando en la empresa, el 50.00% respondieron que a veces se sienten motivados para continuar laborando en la empresa y, el 33.33% respondieron que casi siempre se sienten motivados para continuar laborando en la empresa. En conclusión, se puede afirmar que la mitad de los trabajadores de la empresa de transporte Martín Kullo Lamarino, consideran que a veces se sienten motivados para continuar laborando en la empresa.

Tabla 13. *Los trabajadores participan en la solución de problemas en la empresa.*

Opción de respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	
		Decimales	Porcentaje
Nunca	1	0.06	5.56%
Casi nunca	4	0.22	22.22%
A veces	9	0.50	50.00%
Casi siempre	4	0.22	22.22%
Siempre	0	0.00	0.00%
Total	18	1.00	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Martín Kullo Lamarino del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.

Elaboración: propia

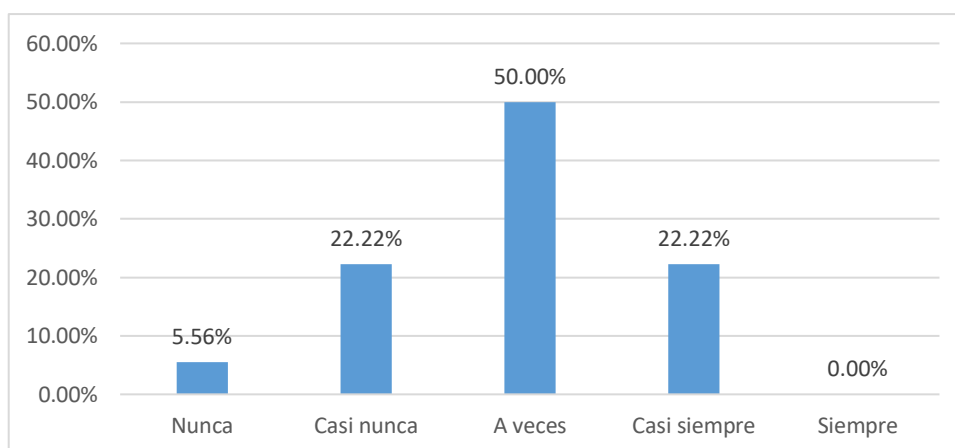


Figura 13. *Los trabajadores participan en la solución de problemas en la empresa.*

Fuente: Tabla 13.

Elaboración: propia

Interpretación: En la tabla 13 y figura 13, se observa que del 100% de los trabajadores, el 5.56% respondieron que los trabajadores nunca participan en la solución de problemas de la empresa, el 22.22% respondieron casi nunca, el 50.00% respondieron que los trabajadores a veces participan en la solución de problemas de la empresa y, el 22.22% respondieron que los trabajadores casi siempre participan en la solución de problemas de la empresa. En conclusión, la mitad de los trabajadores de la empresa de transporte Martín Kullo Lamarino, consideran que a veces los trabajadores participan en la solución de problemas.

Tabla 14. Los conflictos que se presentan en el equipo de trabajo son resueltos rápidamente.

Opción de respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	
		Decimales	Porcentaje
Nunca	0	0.00	0.00%
Casi nunca	8	0.44	44.44%
A veces	7	0.39	38.89%
Casi siempre	3	0.17	16.67%
Siempre	0	0.00	0.00%
Total	18	1.00	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Martín Kullo Lamarino del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.

Elaboración: propia

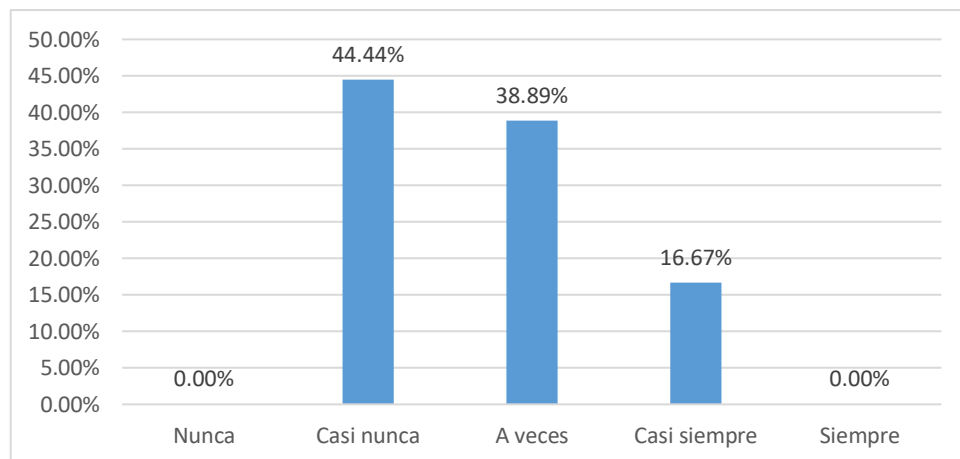


Figura 14. Los conflictos que se presentan en el equipo de trabajo son resueltos rápidamente.

Fuente: Tabla 14.

Elaboración: propia

Interpretación: En la tabla 14 y figura 14, se observa que del 100% de los trabajadores, el 44.44% respondieron que los conflictos que se presentan en el equipo de trabajo casi nunca son resueltos rápidamente, el 38.89% respondieron que los conflictos que se presentan en el equipo de trabajo a veces son resueltos rápidamente y, el 16.67% respondieron que los conflictos que se presentan en el equipo de trabajo casi siempre son resueltos rápidamente. Entonces, se puede afirmar que el 44.44% de los trabajadores de la empresa de transporte Martín Kullo Lamarino, consideran que los conflictos que se presentan en el equipo de trabajo casi nunca son resueltos rápidamente.

Tabla 15. Los trabajadores participan en la toma de decisiones.

Opción de respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	
		Decimales	Porcentaje
Nunca	1	0.06	5.56%
Casi nunca	6	0.33	33.33%
A veces	7	0.39	38.89%
Casi siempre	4	0.22	22.22%
Siempre	0	0.00	0.00%
Total	18	1.00	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Martín Kullo Lamarino del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.

Elaboración: propia

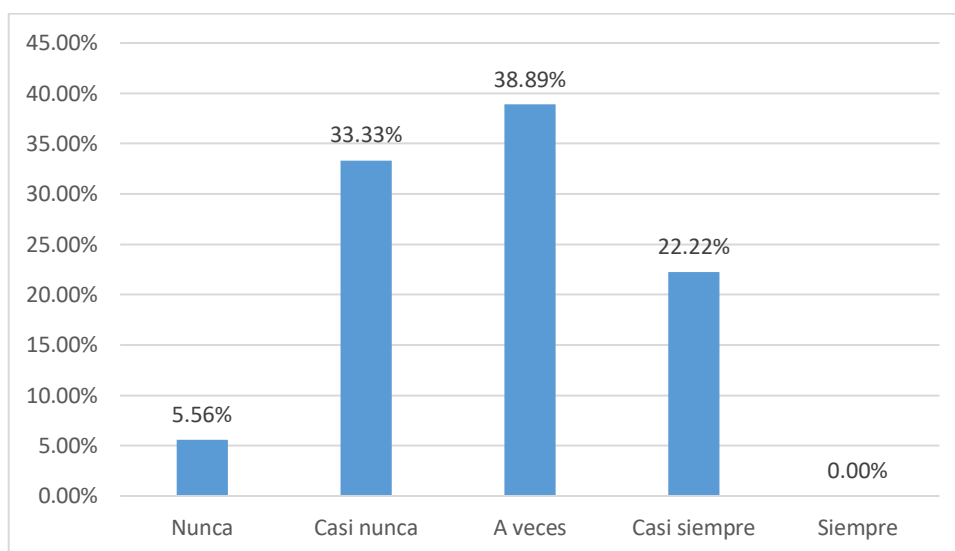


Figura 15. Los trabajadores participan en la toma de decisiones.

Fuente: Tabla 15.

Elaboración: propia

Interpretación: En la tabla 15 y figura 15, se observa que del 100% de los trabajadores, el 5.56% respondieron que los trabajadores nunca participan en la toma de decisiones, el 33.33% respondieron casi nunca, el 38.89% respondieron que los trabajadores nunca y casi nunca participan en la toma de decisiones y, el 22.22% respondieron que los trabajadores nunca y casi nunca participan en la toma de decisiones. Por ello, se puede concluir que el 38.89% de los trabajadores de la empresa de transporte Martín Kullo Lamarino, consideran que los trabajadores nunca y casi nunca participan en la toma de decisiones.

Tabla 16. *Valoran la opinión de los trabajadores para tomar decisiones.*

Opción de respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	
		Decimales	Porcentaje
Nunca	1	0.06	5.56%
Casi nunca	5	0.28	27.78%
A veces	6	0.33	33.33%
Casi siempre	6	0.33	33.33%
Siempre	0	0.00	0.00%
Total	18	1.00	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Martín Kullo Lamarino del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.

Elaboración: propia

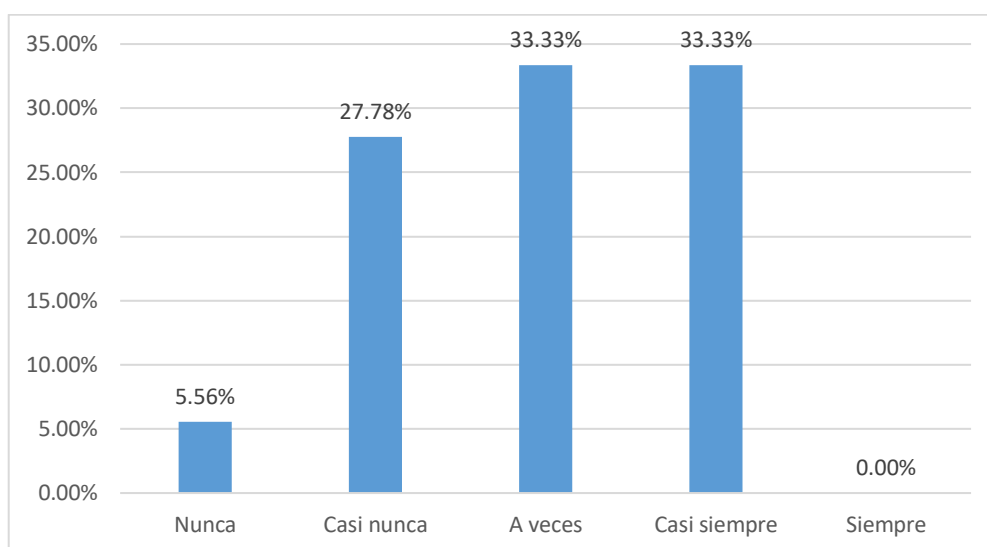


Figura 16. *Valoran la opinión de los trabajadores para tomar decisiones.*

Fuente: Tabla 16.

Elaboración: propia

Interpretación: En la tabla 16 y figura 16, se observa que del 100% de los trabajadores, el 5.56% respondieron que nunca valoran la opinión de los trabajadores para tomar decisiones, el 27.78% respondieron casi nunca, el 33.33% respondieron que a veces valoran la opinión de los trabajadores para tomar decisiones y, el 33.33% respondieron que casi siempre valoran la opinión de los trabajadores para tomar decisiones. Por ello, se puede concluir que el 33.34 % de los trabajadores de la empresa de transporte Martín Kullo Lamarino, consideran que nunca y casi nunca valoran la opinión de los trabajadores para tomar decisiones.

OBJETIVO COMÚN

Tabla 17. *Planifican de manera participativa los objetivos de la empresa.*

Opción de respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	
		Decimales	Porcentaje
Nunca	1	0.06	5.56%
Casi nunca	6	0.33	33.33%
A veces	7	0.39	38.89%
Casi siempre	3	0.17	16.67%
Siempre	1	0.06	5.56%
Total	18	1.00	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Martín Kullo Lamarino del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.

Elaboración: propia

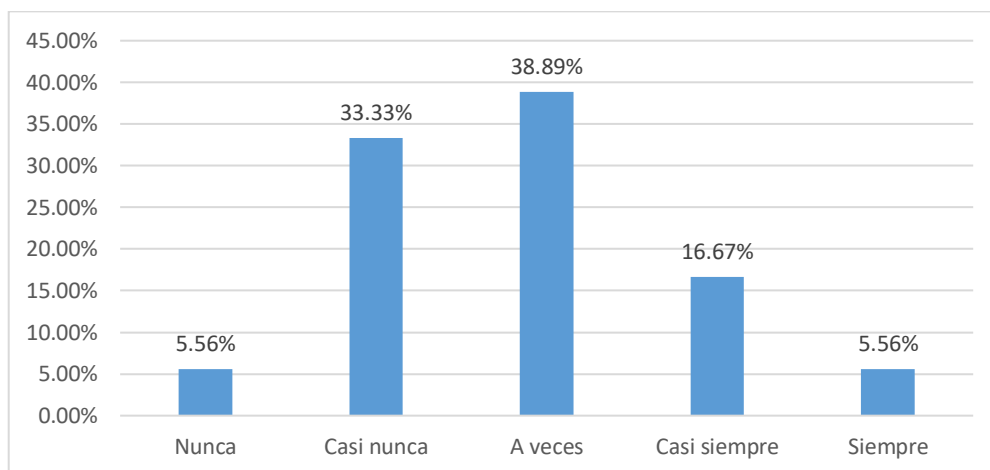


Figura 17. *Planifican de manera participativa los objetivos de la empresa.*

Fuente: Tabla 17.

Elaboración: propia

Interpretación: En la tabla 17 y figura 17, se observa que del 100% de los trabajadores, el 5.56% respondieron que nunca planifican de manera participativa los objetivos de la empresa, el 33.33% respondieron casi nunca, el 38.89% respondieron que a veces planifican de manera participativa los objetivos de la empresa, el 16.67% respondieron que casi siempre planifican de manera participativa los objetivos de la empresa y, el 5.56% respondieron siempre. Entonces, se puede afirmar que el 38.89% de los trabajadores de la empresa de transporte Martín Kullo Lamarino, consideran que nunca y casi nunca planifican de manera participativa los objetivos de la empresa.

Tabla 18. *Trabajan articuladamente para el logro de los objetivos.*

Opción de respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	
		Decimales	Porcentaje
Nunca	0	0.00	00%
Casi nunca	6	0.33	33.33%
A veces	9	0.50	50.00%
Casi siempre	2	0.11	11.11%
Siempre	1	0.06	5.56%
Total	18	1.00	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Martín Kullo Lamarino del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.

Elaboración: propia

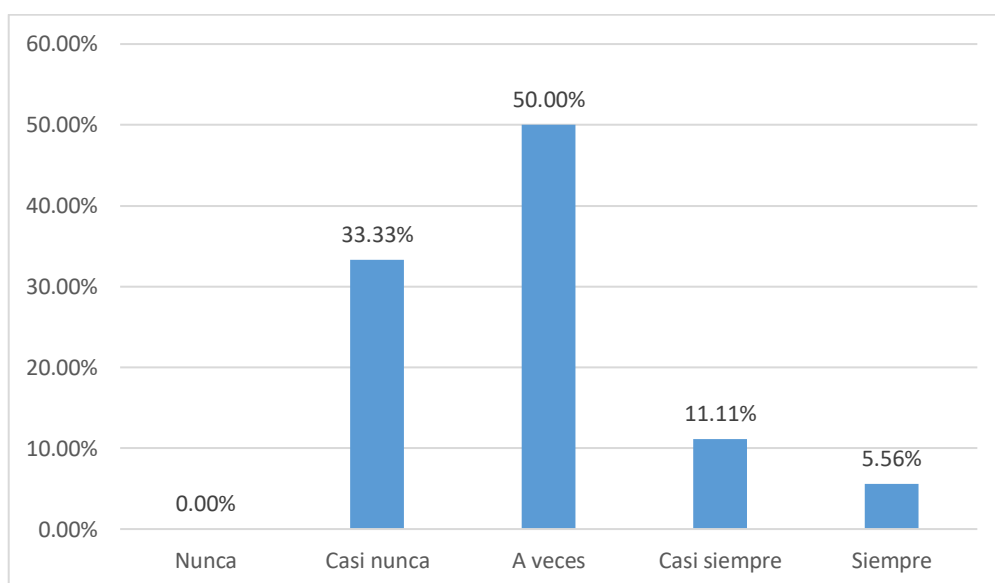


Figura 18. *Trabajan articuladamente para el logro de los objetivos.*

Fuente: Tabla 18.

Elaboración: propia

Interpretación: En la tabla 18 y figura 18, se observa que del 100% de los trabajadores, el 33.33% respondieron que casi nunca trabajan articuladamente para el logro de los objetivos, el 50.00% respondieron que a veces trabajan articuladamente para el logro de los objetivos, el 11.11% respondieron que casi siempre trabajan articuladamente para el logro de los objetivos y, el 5.56% respondieron siempre. Entonces, se puede afirmar que la mitad de los trabajadores de la empresa de transporte Martín Kullo Lamarino, consideran que a veces trabajan articuladamente para el logro de los objetivos.

Tabla 19. Los trabajadores se sienten comprometidos con los objetivos de la empresa.

Opción de respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	
		Decimales	Porcentaje
Nunca	1	0.06	5.56%
Casi nunca	3	0.17	16.67%
A veces	9	0.50	50.00%
Casi siempre	4	0.22	22.22%
Siempre	1	0.06	5.56%
Total	18	1.00	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Martín Kullo Lamarino del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.

Elaboración: propia

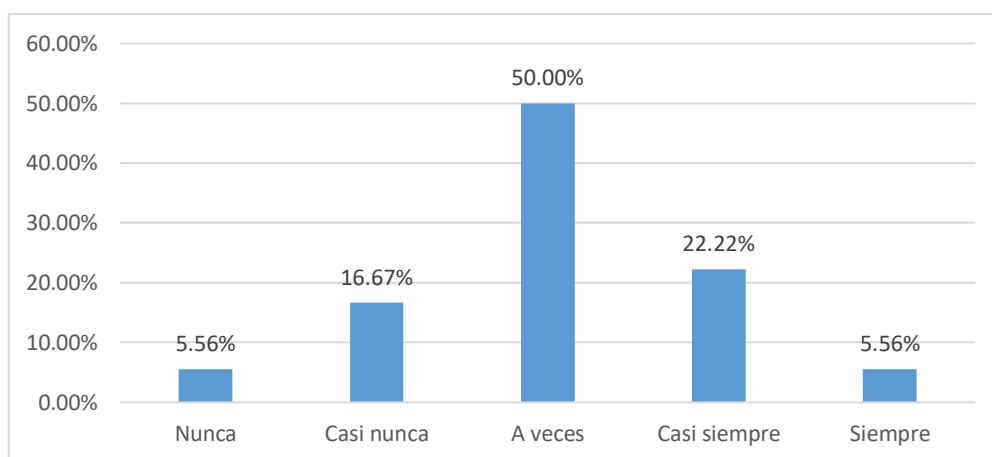


Figura 19. Los trabajadores se sienten comprometidos con los objetivos de la empresa.

Fuente: Tabla 19.

Elaboración: propia

Interpretación: En la tabla 19 y figura 19, se observa que del 100% de los trabajadores, el 5.56% respondieron que nunca se sienten comprometidos con los objetivos de la empresa, el 16.67% respondieron casi nunca, el 50.00% respondieron que a veces se sienten comprometidos con los objetivos de la empresa, el 22.22% respondieron que casi siempre se sienten comprometidos con los objetivos de la empresa y, el 5.56% respondieron casi siempre. Entonces se concluye que la mitad de los trabajadores de la empresa de transporte Martín Kullo Lamarino, consideran que a veces se sienten comprometidos con los objetivos de la empresa.

Tabla 20. *Los objetivos de la empresa están vinculados con los objetivos de los trabajadores.*

Opción de respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	
		Decimales	Porcentaje
Nunca	0	0.00	0.00%
Casi nunca	4	0.22	22.22%
A veces	9	0.50	50.00%
Casi siempre	4	0.22	22.22%
Siempre	1	0.06	5.56%
Total	18	1.00	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Martín Kullo Lamarino del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.

Elaboración: propia

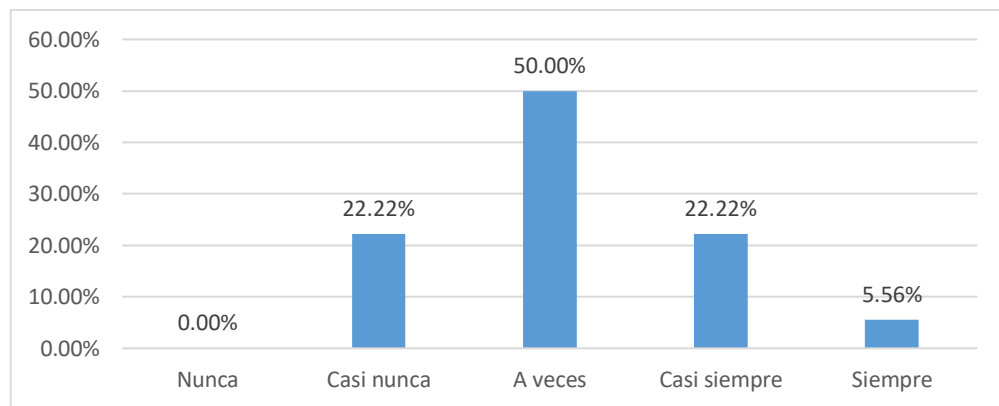


Figura 20. *Los objetivos de la empresa están vinculados con los objetivos de los trabajadores.*

Fuente: Tabla 20.

Elaboración: propia

Interpretación: En la tabla 20 y figura 20, se observa que del 100% de los trabajadores, el 22.22% respondieron que los objetivos de la empresa casi nunca están vinculados con los objetivos de los trabajadores, el 50.00% respondieron que a veces los objetivos de la empresa están vinculados con los objetivos de los trabajadores, el 22.22% respondieron que los objetivos de la empresa casi siempre están vinculados con los objetivos de los trabajadores y, el 5.56% respondieron siempre. Entonces, se concluye que la mitad de los trabajadores de la empresa de transporte Martín Kullo Lamarino, consideran que los objetivos de la empresa a veces están vinculados con los objetivos de los trabajadores.

RESPONSABILIDAD

Tabla 21. *Los trabajadores conocen sus funciones.*

Opción de respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	
		Decimales	Porcentaje
Nunca	0	0.00	0.00%
Casi nunca	0	0.00	0.00%
A veces	8	0.44	44.44%
Casi siempre	9	0.50	50.00%
Siempre	1	0.06	5.56%
Total	18	1.00	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Martín Kullo Lamarino del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.

Elaboración: propia

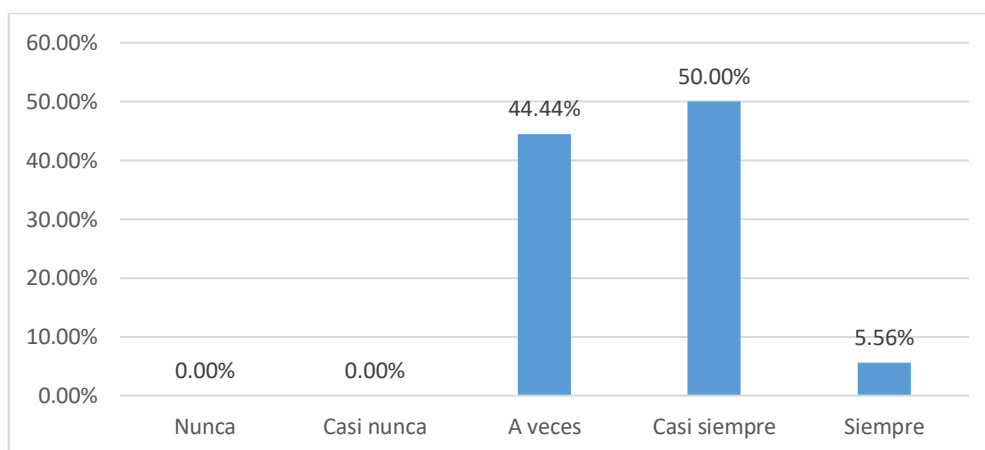


Figura 21. *Los trabajadores conocen sus funciones.*

Fuente: Tabla 21.

Elaboración: propia

Interpretación: En la tabla 21 y figura 21, se observa que del 100% de los trabajadores, el 44.44% respondieron que a veces conocen sus funciones, el 50.00% respondieron que casi siempre conocen sus funciones y, el 5.56% respondieron que siempre conocen las funciones que deben cumplir. Entonces, se puede afirmar que el 55.56% de los trabajadores de la empresa de transporte Martín Kullo Lamarino, consideran que casi siempre y siempre conocen las funciones que deben cumplir dentro de la empresa.

Tabla 22. Las funciones fueron asignadas de manera consensuada.

Opción de respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	
		Decimales	Porcentaje
Nunca	0	0.00	0.00%
Casi nunca	7	0.39	38.89%
A veces	7	0.39	38.89%
Casi siempre	4	0.22	22.22%
Siempre	0	0.00	0.00%
Total	18	1.00	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Martín Kullo Lamarino del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.

Elaboración: propia

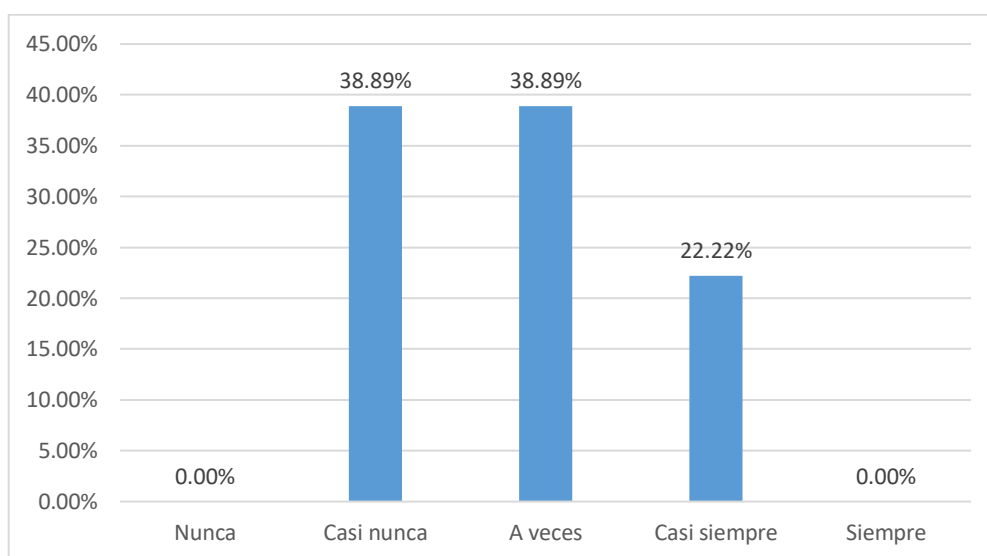


Figura 22. Las funciones fueron asignadas de manera consensuada.

Fuente: Tabla 22.

Elaboración: propia

Interpretación: En la tabla 22 y figura 22, se observa que del 100% de los trabajadores, el 38.89% respondieron que casi nunca las funciones fueron asignadas de manera consensuada, el 38.89% respondieron que a veces las funciones fueron asignadas de manera consensuada y, el 22.22% respondieron que casi siempre las funciones fueron asignadas de manera consensuada. En conclusión el 38.89% de los trabajadores de la empresa de transporte Martín Kullo Lamarino, casi nunca las funciones fueron asignadas de manera consensuada.

Tabla 23. Los trabajadores cumplen adecuadamente las funciones asignadas.

Opción de respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	
		Decimales	Porcentaje
Nunca	2	0.11	11.11%
Casi nunca	3	0.17	16.67%
A veces	11	0.61	61.11%
Casi siempre	1	0.06	5.56%
Siempre	1	0.06	5.56%
Total	18	1.00	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Martín Kullo Lamarino del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.

Elaboración: propia

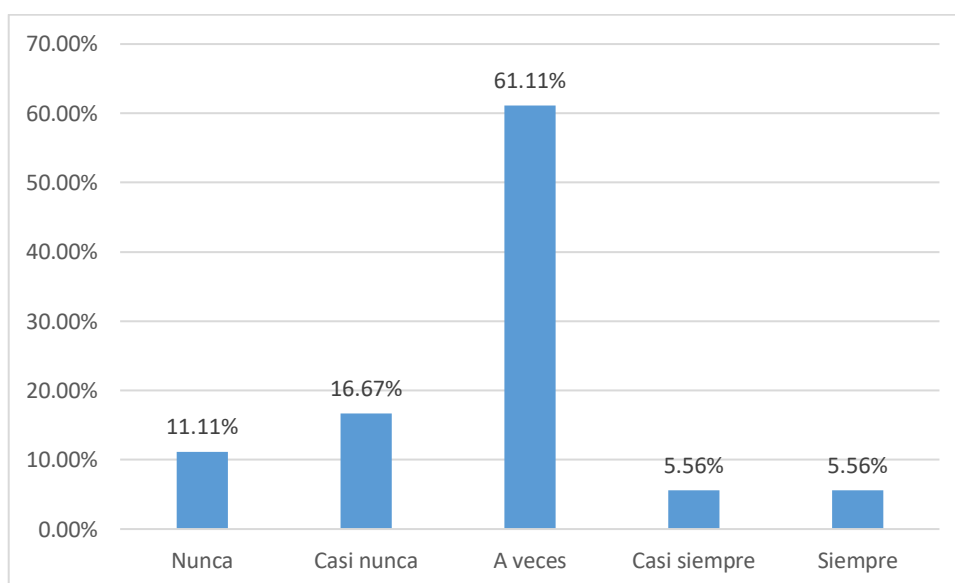


Figura 23. Los trabajadores cumplen adecuadamente las funciones asignadas.

Fuente: Tabla 23.

Elaboración: propia

Interpretación: En la tabla 23 y figura 23, se observa que del 100% de los trabajadores, el 11.11% respondieron que nunca y 16.67% casi nunca cumplen adecuadamente las funciones asignadas, el 61.11% respondieron que a veces cumplen adecuadamente las funciones asignadas, el 5.56% respondieron que casi siempre cumplen adecuadamente las funciones asignadas y, 5.56% respondieron siempre. Por ello, se puede concluir que el 61.11% de los trabajadores de la empresa de transporte Martín Kullo Lamarino, a veces cumplen adecuadamente las funciones asignadas.

Tabla 24. En la empresa tienen reglas de conducta establecida.

Opción de respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	
		Decimales	Porcentaje
Nunca	0	0.00	0.00%
Casi nunca	1	0.06	5.56%
A veces	7	0.39	38.89%
Casi siempre	8	0.44	44.44%
Siempre	2	0.11	11.11%
Total	18	1.00	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Martín Kullo Lamarino del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.

Elaboración: propia

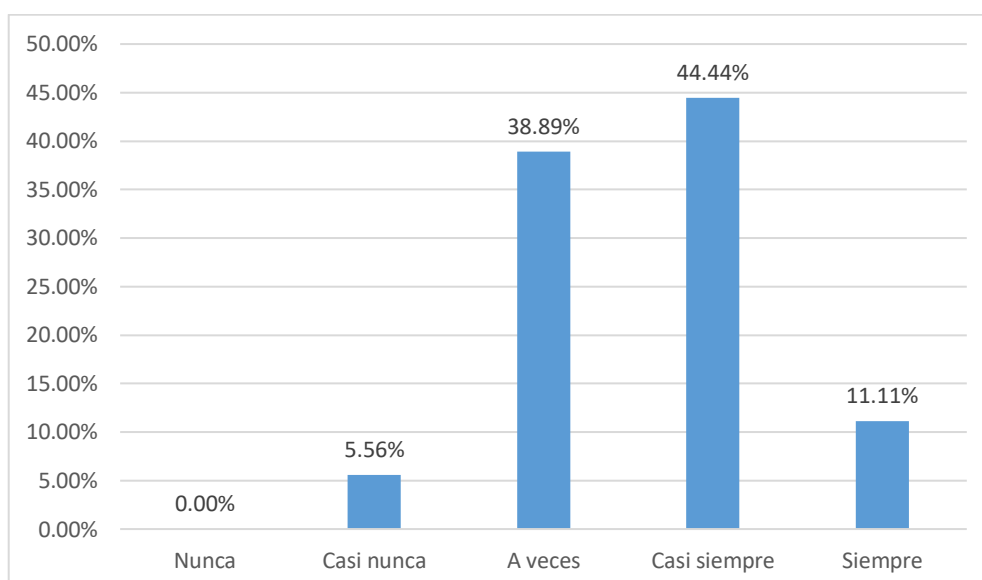


Figura 24. En la empresa tienen reglas de conducta establecida.

Fuente: Tabla 24.

Elaboración: propia

Interpretación: En la tabla 24 y figura 24, se observa que del 100% de los trabajadores, el 5.56% respondieron que casi nunca tienen reglas de conducta establecida, el 38.89% respondieron que a veces tienen reglas de conducta establecida, el 44.44% respondieron que casi siempre tienen reglas de conducta establecida y, el 11.11% respondieron que siempre tienen reglas de conducta establecida. En conclusión, el 44.44% de los trabajadores de la empresa de transporte Martín Kullo Lamarino, casi siempre tienen reglas de conducta establecida a nivel de la empresa.

Tabla 25. Los trabajadores cumplen con las normas establecidas.

Opción de respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	
		Decimales	Porcentaje
Nunca	1	0.06	5.56%
Casi nunca	7	0.39	38.89%
A veces	7	0.39	38.89%
Casi siempre	3	0.17	16.67%
Siempre	0	0.00	0.00%
Total	18	1.00	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Martín Kullo Lamarino del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.

Elaboración: propia

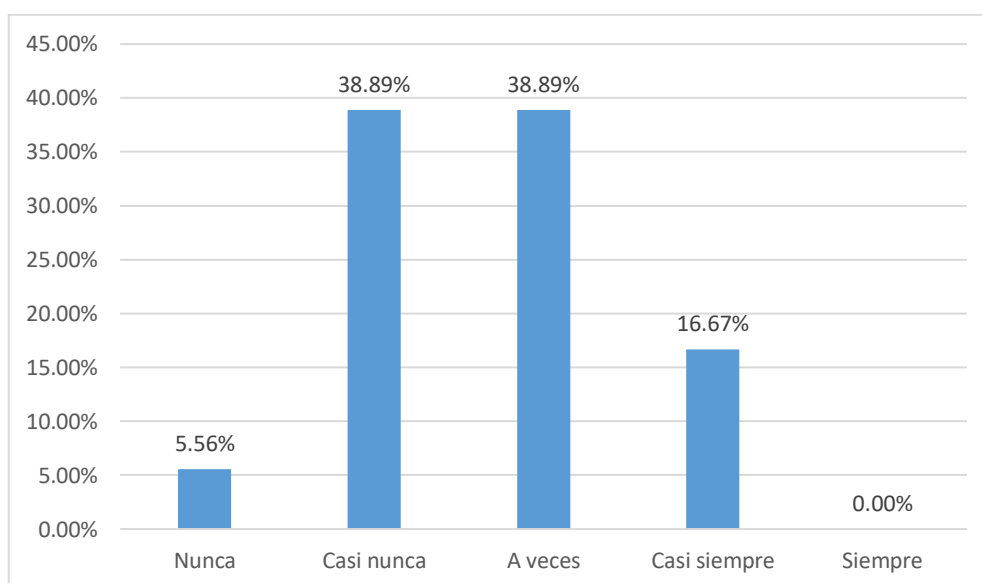


Figura 25. Los trabajadores cumplen con las normas establecidas.

Fuente: Tabla 25.

Elaboración: propia

Interpretación: En la tabla 25 y figura 25, se observa que del 100% de los trabajadores, el 5.56% respondieron que nunca cumplen con las normas establecidas, el 38.89% respondieron que casi nunca cumplen con las normas establecidas, el 38.89% respondieron que a veces cumplen con las normas establecidas y, el 16.67% respondieron que casi siempre cumplen con las normas establecidas. Entonces, se concluye que el 44.45% de los trabajadores de la empresa de transporte Martín Kullo Lamarino, nunca y casi nunca cumplen con las normas establecidas por la empresa.

Tabla 26. Existe confianza entre los trabajadores para delegar tareas.

Opción de respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	
		Decimales	Porcentaje
Nunca	1	0.06	5.56%
Casi nunca	6	0.33	33.33%
A veces	7	0.39	38.89%
Casi siempre	3	0.17	16.67%
Siempre	1	0.06	5.56%
Total	18	1.00	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Martín Kullo Lamarino del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.

Elaboración: propia

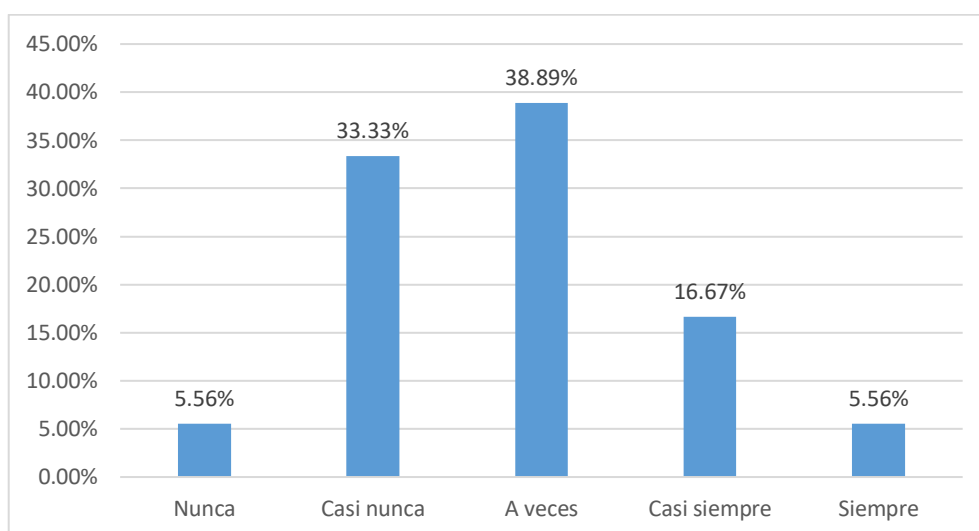


Figura 26. Existe confianza entre los trabajadores para delegar tareas.

Fuente: Tabla 26.

Elaboración: propia

Interpretación: En la tabla 26 y figura 26, se observa que del 100% de los trabajadores, el 5.56% respondieron que nunca tienen confianza para delegar tareas, el 33.33% respondieron que casi nunca tienen confianza para delegar tareas, el 38.89% respondieron que a veces tienen confianza para delegar tareas, el 16.67% respondieron que casi siempre tienen confianza para delegar tareas y, el 5.56% respondieron que siempre tienen confianza para delegar tareas. Entonces. Se concluye que el 38.89% de los trabajadores de la empresa de transporte Martín Kullo Lamarino, nunca y casi nunca tienen confianza para delegar tareas.

5.2. Análisis de resultados

Respecto a características generales de los trabajadores:

Según la tabla 1, el 38.89% de los trabajadores tienen edades entre 18 a 25 años, cuyo resultado coincide con los hallazgos de Berrocal (2019) donde el 48% de los trabajadores encuestados tienen edades de 18 a 25 años; así mismo, en la tabla 2 se evidencia que el 100% de los trabajadores son de género masculino, lo cual demuestra que el rubro transportes interprovincial aún está simbolizado por el sexo masculino. También se puede concluir, según la tabla 3, que el 61.11% de los trabajadores tienen estudios concluidos de educación secundaria y, según la tabla 4, el 88.8% de los trabajadores tienen de dos a más años de permanencia o tiempo de servicio en la empresa. Entonces se puede afirmar que la empresa cuenta con mayor número de trabajadores jóvenes con secundaria completa, con dos a más años de servicio en la empresa y la totalidad son de género masculino.

Respecto al objetivo específico 1: Describir las habilidades complementarias en las micro y pequeñas empresas del rubro transporte interprovincial de pasajeros: caso Empresa de Transporte Martín Kullo Lamarino, del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.

Según la tabla 5, el 33.33% de los trabajadores consideran que tienen conocimientos y habilidades que se complementan, en cambio el 50% consideran que los conocimientos y habilidades de los trabajadores se complementan a veces; sin embargo, en la tabla 6, se refleja que el 55.56% de los trabajadores consideran que los conocimientos de sus compañeros permite lograr mejores resultados. Entonces, se concluye que los trabajadores son conscientes que la

complementariedad de habilidades permite lograr mejores resultados, sin embargo como equipo la mitad de los trabajadores consideran que esporádicamente se complementan sus conocimientos y habilidades. Lo cual no guarda relación con Acosta (2011), quien manifiesta que la sinergia de funcionamiento de un equipo de trabajo requiere la capacidad de desarrollar todas las funciones del equipo por distintas personas; es decir, que las habilidades de sus integrantes sean complementarias, haciendo posible conseguir conjuntamente lo que no sería posible por separado.

De la tabla 7, se concluye que el 61% de los trabajadores consideran que a veces se da una comunicación fluida, clara y precisa con sus compañeros, lo cual es reforzado con los resultados de la tabla 8, en el cual el 44.45% de los trabajadores afirman que nunca y casi nunca existe una buena comunicación entre el líder y los trabajadores. Por lo cual se puede concluir que el nivel de comunicación entre los trabajadores como también entre el líder y trabajadores no es fluida, clara ni precisa, limitando el trabajo en equipo. El cual se contrasta con el estudio sobre trabajo en equipo y su influencia en el desempeño laboral realizado por Ríos (2017), quien concluye que existe un nivel regular de comunicación entre los trabajadores de la organización.

Respecto al liderazgo, en la tabla 9, se evidencia que el 33.33% de los trabajadores consideran que casi nunca el líder tiene actitudes positivas que inspiran seguir y, según la tabla 10, el 38.89% consideran que el líder solo a veces tiene buena conexión con los trabajadores. En función a los resultados obtenidos, se evidencia que no existe un liderazgo efectivo en la empresa, lo cual limita el adecuado

funcionamiento del equipo de trabajo. Al respecto Rodas (2017), plantea como conclusión de su trabajo de investigación, que un aspecto indispensable en el trabajo coordinado es la existencia de un buen liderazgo, donde el líder sabe guiar a su equipo involucrándose en las funciones y no solo da órdenes, lo cual contribuye al buen funcionamiento empresarial.

La tabla 11, muestra que el 55.56% de los trabajadores consideran que a veces alguien les motiva para el logro de los objetivos; sin embargo, según la tabla 12, el 33.33% de los trabajadores se sienten motivados para continuar trabajando en la empresa. Ello indica, que un alto porcentaje de los trabajadores a pesar de no tener alguien que les motive permanentemente, tienen previsto continuar laborando en la empresa. Al respecto Toro (2015), plantea que la motivación es la energía direccionada al logro de los objetivos, que cuando es alcanzado satisface una necesidad, que impulsa a una persona a actuar de una determinada manera o por lo menos origina una propensión hacia un comportamiento específico.

Tabla 13, el 50% de los trabajadores consideran que los trabajadores a veces participan en la solución de problemas dentro de la empresa, respecto al 22.22% que manifiestan participar casi siempre y, la tabla 14, demuestra que el 44.44% de los trabajadores indican que los conflictos que se presentan en el equipo de trabajo no son resueltos rápidamente. Por ello, en la empresa para la mitad de los trabajadores los problemas se resuelven sin la participación de ellos, así mismo un buen porcentaje de trabajadores los conflictos que se generan entre ellos no son resueltos con celeridad. Sobre el tema (Colectivo, 2013) plantean que los desacuerdos y conflictos son normales ya que en todo equipo el contacto o las relaciones más o menos

cotidianas producen desgaste, la cuestión está en la forma y rapidez de encarar con el propósito de aprovechar para mejorar el funcionamiento del equipo.

Según la tabla 15, el 38.89% de los trabajadores afirman que los trabajadores no participan en la toma de decisiones y el mismo porcentaje indica participar a veces en la toma de decisiones, como también según la tabla 16, el 33.34% manifiestan que la opinión de los trabajadores no es valorado para la toma de decisiones. Entonces se concluye que un alto porcentaje de trabajadores no participan en la toma de decisiones y consideran que sus opiniones no son valorados en dicho proceso, cuyo resultado se contradice con los hallazgos de Berrocal (2019), donde el 39% de los trabajadores manifiestan que si participan en la toma de decisiones dentro de la empresa.

Respecto al objetivo específico 2: Describir las características de los objetivos comunes en las micro y pequeñas empresas del rubro transporte interprovincial de pasajeros: caso Empresa de Transporte Martín Kullo Lamarino, del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.

Toro (2015) respecto a los principios del trabajo en equipo manifiesta que los integrantes del equipo deben conocer y aceptar los objetivos ya que el trabajo en equipo es la habilidad de trabajar juntos hacia una visión común. Entonces, respecto a la metas y objetivos del trabajo en equipo, se puede afirmar que los trabajadores no participan en la formulación de los objetivos de la empresa por ende no articulan los trabajos para el logro de los objetivos, lo cual se sustenta en los siguientes resultados: según la tabla 17, el 38.89% de los trabajadores consideran que no se planifica de manera concertada los objetivos de la empresa; así mismo, según la tabla 18, el 50%

de los trabajadores consideran que a veces se trabaja de manera articulada para el logro de los objetivos frente al 33.33% consideran que no se trabaja articuladamente para el logro de los objetivos.

Así mismo, en la tabla 19 se observa, que el 27.78% de los trabajadores se sienten comprometidos con los objetivos de la empresa, lo cual es reforzado por los resultados de la tabla 20, en el cual también el 27.78% de los trabajadores consideran que los objetivos de la empresa están vinculados con sus objetivos personales. Sin embargo en ambos casos, el 50% de los trabajadores respondieron a veces. Ello implica que la mitad de los trabajadores solo algunas veces están comprometidos con los objetivos de la empresa ya que consideran que sus objetivos personales no tienen relación con el de la empresa. Lo cual se contradice con los resultados obtenidos por Jaimes & Paucar (2019) donde el 96% de los trabajadores corresponde al nivel alto de compromiso, ya que cada integrante del equipo se comprometió en dar lo mejor de sí mismo para lograr los objetivos trazados.

Respecto al objetivo específico 3: Describir las características de la responsabilidad en las micro y pequeñas empresas del rubro transporte interprovincial de pasajeros: caso Empresa de Transporte Martín Kullo Lamarino, del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.

Según la tabla 21, el 55.56% de los trabajadores indican que conocen sus funciones dentro de la empresa, pero según la tabla 22, el 38.89% indican que las funciones no fueron asignadas de manera consensuada, el cual es reforzado por los resultados de la tabla 23, donde el 61.11% de los trabajadores indican que a veces cumplen adecuadamente las funciones asignadas. Entonces, respecto a los roles en el

equipo se afirma que no hay un adecuado cumplimiento de roles a pesar que más de la mitad de los trabajadores conocen sus funciones. Al respecto (Fernández, 2015) manifiesta que el rol es la modalidad singular que le da cada persona a la función que le fue asignada. El rol es la forma en que la persona desempeña su función. Así mismo (Jaramillo, 2012) indica que las personas al tener un mayor conocimiento de su rol y el equipo al tener el conocimiento de los distintos roles que se expresan al interior de su estructura permite la mejor obtención de las metas organizacionales.

Según la tabla 24, el 55.55% de los trabajadores consideran que la empresa tienen establecido reglas de conducta casi siempre y siempre; sin embargo, en la tabla 25 se observa que el 44.45% de los trabajadores afirman que no se cumple las normas establecidas nunca y casi nunca. Entonces se concluye que la empresa cuenta con normas de conducta establecida, sin embargo estas no se cumplen en la mayoría de los casos, sobre el particular (Jaramillo, 2012) manifiesta que las reglas de conducta en caso de ser demasiado rígidos pueden impedir el libre desarrollo de la tarea a realizar y afectar la interrelación del equipo con el resto de la organización, por ello se recomienda tener reglas de conducta más sencillas y menos restrictivas.

Según la tabla 26, el 38.89% de los trabajadores manifiestan que no existe confianza entre ellos y el 38.89% considera a veces existe confianza, por ende, un alto porcentaje de trabajadores manifiestan que no existe confianza para delegar tareas, lo cual se refleja un inadecuado trabajo en equipo. Al respecto Rodas (2017) en su investigación, Comunicación eficaz y trabajo en equipo, concluye que los elementos que conforman la comunicación dentro de la organización están reflejados

en la existencia de confianza, adecuada transmisión y comprensión de mensajes, con sentido de pertenencia de los trabajadores hacia la organización.

Respecto al objetivo específico 4: Elaborar un plan de mejora para la implementación del trabajo en equipo en las micro y pequeñas empresas del rubro transporte interprovincial de pasajeros: caso Empresa de Transporte Martín Kullo Lamarino, del distrito de Tambo, Ayacucho, 2020.

A la luz de los hallazgos obtenidos, se propone la siguiente propuesta de mejora:

Problemas encontrados	Causas	Propuesta de mejora	Responsable
Según la tabla 7, el 61% de los trabajadores consideran que a veces se da una comunicación fluida, clara y precisa entre compañeros. Así mismo en tabla 8, el 44.45% de los trabajadores afirman que nunca y casi nunca existe una buena comunicación entre el líder y los trabajadores. Igualmente, la tabla 13, muestra que el 27.78% de los trabajadores consideran que nunca y casi nunca los trabajadores participan en la solución de problemas.	Los trabajadores y el gerente de la empresa tienen escaso desarrollo de las técnicas y habilidades para el trabajo en equipo. Inadecuado liderazgo que no permite a los trabajadores lograr la sinergia.	Ejecutar taller de fortalecimiento de capacidades sobre habilidades personales y sociales como: autoconocimiento, control de emociones, comunicación, liderazgo, motivación, resolución de conflictos y toma de decisiones	Gerente

<p>Según la tabla 17 y 18, el 33.33% de los trabajadores consideran que casi nunca se planifica de manera participativa los objetivos institucionales, tampoco se trabaja de manera articulada para el logro de los mismos.</p>	<p>El gerente desconoce las técnicas de dirección de equipos. Los trabajadores no fueron capacitados para trabajar en equipo.</p>	<p>El gerente debe participar en cursos de especialización o diplomados sobre estrategias de dirección de equipo: Formación y puesta en marcha de equipo de trabajo, condiciones de los objetivos, roles dentro del equipo, pensamiento de equipo.</p>	<p>Gerente</p>
<p>Según la tabla 23, el 61.11% de los trabajadores consideran que a veces cumplen las funciones asignadas; así mismo, en la tabla 25, el 44.45% de los trabajadores afirman que no se cumple con las normas de conducta establecidas.</p>	<p>Trabajadores que desconocen la importancia del compromiso y la responsabilidad para cumplir adecuadamente las funciones asignadas y normas de conducta establecidas y lograr los objetivos del equipo. Inadecuado liderazgo del responsable de conducir la empresa.</p>	<p>Organizar un taller de fortalecimiento de capacidades dirigido al equipo de trabajadores sobre el compromiso y responsabilidad para el logro de los objetivos comunes en el marco del trabajo en equipo. Establecer normas de conducta de manera participativa con sus respectivas acciones reparadoras.</p>	<p>Gerente</p>

Plan de capacitación

1. Datos generales.

- 1.1. Razón Social : Empresa de Transporte Martín Kullo Lamarino.
- 1.2. Ubicación : Tambo - La Mar – Ayacucho.
- 1.3. Representante : Gerente.
- 1.4. Actividad económica: Servicio de transporte interprovincial de pasajeros.

2. Justificación.

Según los resultados de la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa de transporte Martín Kullo Lamarino, existe limitaciones en cuanto al trabajo en equipo, presentándose problema como: inadecuada comunicación entre trabajadores, deficiente liderazgo, los objetivos no son formulados de manera concertada, trabajo desarticulado y falta de compromiso y responsabilidad para el cumplimiento de las funciones asignadas, por ello, surge la necesidad de capacitar a los trabajadores para implementar el trabajo en equipo como política de la empresa, ya que ello permitirá tener mejores resultados económicos y posicionamiento en el mercado.

3. Objetivos.

3.1. Objetivo general:

Mejorar el trabajo en equipo en la empresa de transportes Martín Kullo Lamarino a través de talleres de capacitación dirigido a los trabajadores.

3.2. Objetivos específicos:

- Capacitar a los trabajadores en habilidades personales y sociales a través de un taller para mejorar las relaciones interpersonales.
- Empoderar a los trabajadores de la empresa sobre técnicas para el trabajo en equipo a través de talleres de capacitación.

4. Metas.

4.1. Metas de atención:

- 01 gerente
- 18 trabajadores

4.2. Metas de ocupación:

- Equipo de profesionales: Psicólogos organizacionales y Administradores.

5. Programación de actividades.

Objetivos específicos	Actividades	Campo temático	Recursos	Duración
Capacitar a los trabajadores en habilidades personales y sociales a través de un taller para mejorar las relaciones interpersonales.	Taller de capacitación sobre habilidades personales y sociales.	Sesión 1: Autoconocimiento y control de emociones.	Plumones Papelotes Cartulinas Laptop Proyector Material impreso	4 horas
		Sesión 2: Comunicación, liderazgo, motivación.		4 horas
Empoderar a los trabajadores de la empresa sobre técnicas para el trabajo en equipo a	Taller de capacitación sobre técnicas para el trabajo en equipo.	Sesión 3: Condiciones de los objetivos del equipo de trabajo, roles dentro del equipo,	Plumones Papelotes Cartulinas Laptop Proyector	4 horas

través de talleres de capacitación.		responsabilidad y compromiso. Sesión 4: Resolución de conflictos y toma de decisiones	Material impreso	4 horas
-------------------------------------	--	---	------------------	---------

6. Cronograma

Actividad	Acciones	Enero 2021				febrero 2021			
		1	2	3	4	1	2	3	4
Taller de capacitación sobre habilidades personales y sociales.	- Sensibilización a los trabajadores de la empresa.	X							
	- Diseño y elaboración del guion metodológico.		X						
	- Ejecución de la sesión 1.			X					
	- Ejecución de la sesión 2.				X				
	- Evaluación del taller.				X				
Taller de capacitación sobre técnicas para el trabajo en equipo.	- Diseño y elaboración del guion metodológico.					X			
	- Convocatoria a los trabajadores					X			
	- Ejecución de la sesión 3.						X		
	- Ejecución de la sesión 4.								X
	- Evaluación del taller.								X

7. Presupuesto.

Las acciones de capacitaciones, será financiado con los fondos de la Empresa de Transporte Martín Kullo Lamarino.

Descripción	Unidad de medida	Precio unitario	Cantidad	Total S/
Folder	Unidad	0.50	100	50.00
Lapicero	Unidad	0.50	100	50.00
Hojas bond	Millar	12.00	0.5	12.00
Refrigerio	Unidad	5.00	76	380.00
Material impreso	Unidad	5.00	19	95.00
Honorarios del capacitador	Global	400.00	4	1,600.00
TOTAL				2,187.00

VI. Conclusiones

En relación al objetivo general, se concluye que se identificó las características del trabajo en equipo, toda vez que, los resultados de la encuesta muestran que la mitad de los trabajadores de la empresa Martín Kullo Lamarino consideran que a veces tienen conocimientos y habilidades que se complementan; sin embargo, no existe una comunicación adecuada entre los integrantes de la empresa, evidenciándose un inadecuado liderazgo; respecto a los objetivos comunes, un porcentaje superior al 50% de los trabajadores indican que casi nunca o solo a veces participan en la formulación de los objetivos, porcentaje similar consideran que no existe un trabajo articulado y comprometido para el logro de los objetivos; así mismo, con relación a la responsabilidad, se evidencia deficiencias debido a que un alto porcentaje de trabajadores consideran que casi nunca cumplen con las funciones asignadas y más de la mitad de los trabajadores consideran que no cumplen con las normas establecidas. Por ende, en la empresa de Transporte Martín Kullo Lamarino, el trabajo en equipo se presenta de manera negativa, en dicho marco, existe la necesidad de empoderar a los trabajadores de la empresa para implementar de manera adecuada el trabajo en equipo, lo cual permitirá obtener mejores resultados económicos y consolidar a la empresa como líder en su rubro.

En relación al objetivo específico 1, se concluye que la mitad de los trabajadores consideran que tienen conocimientos y habilidades que se complementan, los cuales contribuyen a lograr mejores resultados, sin embargo, más de la mitad de trabajadores consideran que solo algunas veces existe una comunicación adecuado entre ellos, así mismo, más de la mitad de los trabajadores

consideran que casi nunca y a veces el líder no tiene una buena conexión con los trabajadores, lo cual se ve reflejado en que 50% de los trabajadores a veces se sienten desmotivados para continuar trabajando en la empresa y también los trabajadores perciben una inadecuada resolución de conflictos e inadecuada toma de decisiones en el interior de la empresa. Lo cual evidencia limitaciones en la comunicación, liderazgo, motivación, resolución de conflictos y toma de decisiones, surgiendo la necesidad de mejorar dichos aspecto para garantizar un adecuado trabajo en equipo.

En relación al objetivo específico 2, más de la mitad los trabajadores de la empresa Martín Kullo Lamarino, consideran que casi nunca y a veces planifican participativamente los objetivos a lograr, como también no existe un trabajo articulado para el logro de los mismos, igualmente existe falta de compromiso por parte de un alto porcentaje de los trabajadores para coadyuvar en el logro de los objetivos propuestos, como también, igual porcentaje de trabajadores consideran que sus objetivos personales a veces no están vinculados con los de la empresa. por ello, la empresa necesita mejorar los aspectos vinculados a los objetivos comunes, entendiendo que no existe un trabajo en equipo sin que exista objetivos comunes de los cuales se sientan parte cada uno de los integrantes del equipo.

En relación al objetivo específico 3, se concluye que la gran mayoría de los trabajadores conocen sus funciones, pero sienten que estas no fueron asignadas de manera consensuada, lo cual se refleja en que alto porcentaje de trabajadores que no cumplen adecuadamente las funciones asignadas, así mismo, respecto a las reglas de conducta, la empresa tiene establecidas, sin embargo, estas no se cumplen, igualmente existe una desconfianza en más del 50% de los trabajadores para delegar

tareas, dichos resultados demuestran la falta de responsabilidad por parte de los trabajadores para lograr los objetivos comunes, perjudicando el posicionamiento de la empresa en el mercado actual.

Aspectos complementarios

Recomendaciones

- A la Junta General de Socios y al Gerente de la empresa de transporte Martín Kullo Lamarino, que implementen acciones de fortalecimiento de capacidades dirigido a los trabajadores, socios y gerente en temas vinculados a técnicas de dirección de equipos como: objetivos comunes y roles dentro del equipo; como también en técnicas y habilidades personales y sociales para el trabajado en equipo como: liderazgo, comunicación, motivación, resolución de conflictos, toma de decisiones, confianza y compromiso.
- A los trabajadores de la empresa de transporte Martín Kullo Lamarino, participar en cursos o talleres de actualización para implementar de manera adecuada el trabajo en equipo para garantizar el crecimiento y la rentabilidad económica de la empresa.
- A todos los administradores de las micro y pequeñas empresas de la región Ayacucho, implementar como política institucional el trabajo en equipo, para garantizar el logro óptimo de los objetivos de la empresa.
- A los investigadores y tesisistas desarrollar estudios de nivel correlacional o experimental para conocer la relación o efectos del trabajo en equipo con otros elementos de la empresa.

Referencias bibliográficas

- Accerto. (2014). *Trabajo en equipo*. Barcelona: Planeta de Agostini Formación.
- Acosta Vera, J. M. (2011). *Trabajo en equipo*. Madrid: ESIC Editorial.
- Aguilar Enríquez, H. H. (2016). *Trabajo en equipo y clima organizacional*. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/43/Aguilar-Hector.pdf>
- Berrocal Castro, R. F. (2019). *Propuesta del manejo del trabajo en equipo en las micro y pequeñas empresas del rubro pollerías en la Asociación los Olivos del distrito de San Juan Bautista, Ayacucho, 2019*. Obtenido de http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/13322/DESARROLLO ESTRATEGIAS_HABILIDADES_BERROCAL_CASTRO_ROY_FELIX.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Colectivo de autores. (2013). *Manual trabajo en equipo*. Madrid: Editorial CEP SL.
- Durán Asencio, A. (2018). *Trabajo en equipo*. Madrid: Elearning S.L.
- Fernández Balmón, M. (2015). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.
- Hernández Sampiere, R., Fernandez Collado, C., & Pilar Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Jaimes Ocrospoma, L. X., & Páucar Sánchez, J. P. (2019). *Trabajo en equipo del personal asistencial de los establecimientos de salud del distrito de Santa María, Huacho 2019*. Obtenido de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/3179/TRABAJO%20EN%20EQUIPO%20DEL%20PERSONAL%20ASISTENCIAL.pdf?sequence=1>
- Jaramillo Solorio, R. M. (2012). *Trabajo en equipo*. México: Departamento de Capacitación y Desarrollo de Habilidades.
- Ley N° 28015. (03 de 07 de 2003). *Ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa*. Obtenido de <http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/normas/ley-28015.pdf>
- Mamani Aycachi, W. (2016). *Plan de negocio para mejorar el ingreso económico mediante los talleres de liderazgo, emprendimiento y trabajo en equipo del colegio Wilmani de Ayacucho*. Obtenido de <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/621373>
- Mares Ruiz, C. (2013). *Las micro y pequeñas empresas en el Perú*. Obtenido de <http://repositorio.ulima.edu.pe/handle/ulima/4711>

- Ministerio de la producción. (2017). *Estudio de la situación actual de las empresas peruanas*. Lima: Nanuk EIRL.
- Montano Méndez, S. (2018). *Trabajo en equipo y desempeño en los colaboradores del área de despacho de concentrados de la empresa Cia. Minera Casapalca S.A., Lima – 2017*. Obtenido de <http://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/AUTONOMA/554>
- Novillo M., E., Parra O., E., Ramón, D., & López F., M. (2017). *Gestión de la calidad*. Ecuador: Universidad de Guayaquil.
- Ñaupas P., H., Mejía M., E., Novoa R., E., & Villagómez P., A. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa - cualitativa y redacción de la tesis*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Peña Atao, E. (2018). *Resistencia al cambio y trabajo en equipo en el personal de la sede del Gobierno Regional de Ayacucho, 2016*. Obtenido de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/1432>
- Pérez, L., Pérez, R., & Seca, M. V. (2020). *Metodología de la investigación científica*. Editorial Maipue.
- Ríos Rivera, R. J. (2017). *El trabajo en equipo y su influencia en el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2015*. Obtenido de <http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/UPT/317/1/R%C3%ADos-Rivera-Ronald-Juan.pdf>.
- Rodas Villagrán, E. Y. (2017). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2017/05/43/Rodas-Estefanny.pdf>
- Salgado Benítez, J.; Guerrero López, L. & Salgado Hernandez (2016). *Fundamentos de Administración*. México: Editorial Éxodo.
- Sotomayor Aquino, G. R. (2018). *Caracterización del trabajo en equipo como herramienta de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos - Huari - Ancash, 2015*. Obtenido de <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/3706>.
- Toro Suarez, L. Y. (2015). *La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales*. Obtenido de <https://www.coursehero.com/file/31093096/LUZ-YOLANDA-TORO-SUAREZ-TRABAJO-FINALpdf/>
- Udaondo Durán, M. (2012). *Gestión de calidad*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.

Anexos

Anexo 1: Cronograma de actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES - AÑO 2020																	
N°	Actividades	Agosto				Setiembre				Octubre				Noviembre			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Elaboración del proyecto.	x	x	x	x												
2	Revisión del proyecto por el Jurado de Investigación.				x	x											
3	Exposición del proyecto al docente tutor.				x												
4	Mejora del marco teórico.					x	x	x	x								
5	Revisión de la redacción de la literatura.									x	x	x					
6	Ejecución de la metodología.						x	x	x	x							
7	Resultados de la investigación.										x	x					
8	Conclusiones y recomendaciones.											x	x				
9	Redacción del pre informe de investigación.											x	x				
10	Redacción del informe final.												x	x			
11	Aprobación del informe final por el jurado de investigación.														x		
12	Presentación de la ponencia.															x	
13	Redacción del artículo científico.																x

Anexo 2: Presupuesto

Presupuesto desembolsable			
Categoría	Base	% o Número	Total (S/)
Suministros			
• Impresiones	0.20	400	80.00
• Fotocopias	0.10	500	50.00
• Empastado	40.00	4	160.00
• Papel bond	12.00	1	12.00
• Lapiceros	1.00	2	2.00
Servicios			
• Turnitin	100.00	1	100.00
• Asesoría	3 000.00	1	3 000.00
• Internet	30.00	4	120.00
Sub Total			504.00
Gastos de viaje			
• Pasajes para recolectar información	20.00	4	80.00
Sub total			80.00
Total de presupuesto desembolsable			3 684.00
Presupuesto no desembolsable			
Categoría	Base	% o Número	Total (S/)
Servicios			
• Búsqueda de información en base de datos	35.00	2	70.00
• Soporte informático (módulo de investigación del ERP University MOIC)	40.00	4	160.00
• Publicación de artículo en repositorio institucional	50.00	1	50.00
Sub total			280.00
Recurso humano			
• Asesoría personalizada	63.00	4	252.00
Total de presupuesto no desembolsable			532.00
Total (S/)			4 216.00

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

TRABAJO EN EQUIPO		Valoración				
	Habilidades complementarias	1	2	3	4	5
1	Tus compañeros de trabajo tienen conocimientos y habilidades que se complementan con el tuyo.					
2	Consideras que los conocimientos de tus compañeros de trabajo contribuye a lograr mejores resultados.					
3	Existe una comunicación fluida, clara y precisa entre tus compañeros de trabajo.					
4	Existe una buena comunicación entre el líder y los trabajadores de la empresa.					
5	El líder de la empresa tiene actitudes positivas que inspira seguir e imitar.					
6	Creer que el líder tiene una buena conexión con los trabajadores.					
7	Consideras que en la empresa hay alguien que motiva para el logro de los objetivos.					
8	Te sientes motivado para continuar trabajando en la empresa.					
9	Cuando se presenta algún problema los trabajadores participas en la solución.					
10	Los conflictos que se presentan dentro del equipo de trabajo son resueltos rápidamente.					
11	Participas en la toma de decisiones dentro de la empresa.					
12	Valoran la opinión de los trabajadores para tomar decisiones importantes.					
	Objetivo común	1	2	3	4	5
13	Planifican de manera participativa los objetivos que quieren lograr como empresa.					
14	Trabajan articuladamente para que la empresa logre sus objetivos.					
15	Ud. Se siente comprometido con los objetivos de la empresa.					
16	Consideras que los objetivos de la empresa están vinculados con tus objetivos personales.					
	Responsabilidad	1	2	3	4	5
17	Conoces las funciones que debes cumplir dentro de la empresa.					
18	Las funciones fueron asignadas de manera consensuada.					
19	Los trabajadores de la empresa cumplen adecuadamente las funciones asignadas.					
20	Tienen definido las acciones que deben realizar frente a un suceso.					
21	Cumplen con las normas establecidas por la empresa.					
22	Existe amplia confianza entre los miembros de la empresa para delegar tareas.					

¡Gracias por tu colaboración!

Anexo 4: Constancia de aplicación de la encuesta

“AÑO DE LA UNIVERSALIZACIÓN DE LA SALUD”

EL QUE SUSCRIBE, GERENTE DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJERO MARTIN KULLO LAMARINO DEL DISTRITO DE TAMBO, PROVINCIA DE LA MAR, REGIÓN AYACUCHO;

HACE CONSTAR

Que, el BR. PALOMINO CORDERO NIKI BRANDS, identificado con DNI N° 28714647, ha desarrollado la investigación de Tesis titulado: TRABAJO EN EQUIPO EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL RUBRO TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS: CASO EMPRESA DE TRANSPORTE MARTÍN KULLO LAMARINO DEL DISTRITO DE TAMBO, AYACUCHO, 2020. Aplicando una encuesta a los trabajadores de la empresa a mi cargo del 07 al 12 de setiembre del 2020.

Se expide el presente documento a petición del interesado para los fines que estime conveniente.

Tambo, 21 de setiembre del 2020.

Atentamente,

SERVI EXPRESS MARTIN KULLO

Wilder Mosco Huaman
GERENTE GENERAL

Anexo 5: Resultado de turniti

TESIS PALOMINO CORDERO NIKI BRANDS

INFORME DE ORIGINALIDAD

0%

INDICE DE SIMILITUD

0%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

0%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 4%

Excluir bibliografía

Activo

Anexo 6: Validación del instrumento



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE									
INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN									
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN									
TÍTULO:									
TRABAJO EN EQUIPO EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL RUBRO TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS: CASO EMPRESA DE TRANSPORTE MARTIN KULLO LAMARINO, DISTRITO DE TAMBO, AYACUCHO, 2020.									
AUTOR:									
BR. PALOMINO CORDERO NIKI BRANDS.									
MATRIZ DE VALIDACIÓN DE JUICIO POR EXPERTOS									
Nº	Pregunta	CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
		¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso o sesgado?		¿Se necesitan más ítems para medir el concepto?	
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No
HABILIDADES COMPLEMENTARIAS									
1	Tus compañeros de trabajo tienen conocimientos y habilidades que se complementan con el tuyo.	X			X	X			X
2	Consideras que los conocimientos de tus compañeros de trabajo contribuyen a lograr mejores resultados.	X			X	X			X
3	Existe una comunicación fluida, clara y precisa entre tus compañeros de trabajo.	X			X	X			X
4	Existe una buena comunicación entre el líder y los trabajadores de la empresa.	X			X	X			X
5	El líder de la empresa tiene actitudes positivas que inspira seguir e imitar.	X			X	X			X
6	Crees que el líder tiene una buena conexión con los trabajadores.	X			X	X			X
7	Consideras que en la empresa hay alguien que motiva para el logro de los objetivos	X			X	X			X
8	Te sientes motivado para continuar trabajando en la empresa.	X			X	X			X
9	Cuando se presenta algún problema los trabajadores participas en la solución.	X			X	X			X
10	Los conflictos que se presentan dentro del equipo de trabajo son resueltos rápidamente.	X			X	X			X
11	Participas en la toma de decisiones dentro de la empresa.	X			X	X			X
12	Valoran la opinión de los trabajadores para tomar decisiones importantes.	X			X	X			X
OBJETIVO COMÚN									
13	Planifican de manera participativa los objetivos que								
15	Ud. Se siente comprometido con los objetivos de la empresa.	X			X	X			X
16	Consideras que los objetivos de la empresa están vinculados con tus objetivos personales.	X			X	X			X
RESPONSABILIDAD									
17	Conoces las funciones que debes cumplir dentro de la empresa.	X			X	X			X
18	Las funciones fueron asignadas de manera consensuada.	X			X	X			X
19	Los trabajadores de la empresa cumplen adecuadamente las funciones asignadas.	X			X	X			X
20	Tienen definido las acciones que deben realizar frente a un suceso.	X			X	X			X
21	Manejan entre todos los mismos criterios de trabajo.	X			X	X			X
22	Tienen reglas de conducta establecida a nivel de la empresa.	X			X	X			X
23	Cumplen con las normas establecidas por la empresa.	X			X	X			X
24	Existe amplia confianza entre los miembros de la empresa para delegar tareas.	X			X	X			X
25	Consideras que tus compañeros de trabajo cumplen las tareas por encima de los intereses personales.	X			X	X			X

Ayacucho, 03 de setiembre del 2020.


DAVID BALVIN RAMIREZ
LIC. ADMINISTRACIÓN
CLAD: 09971



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, David Balvín Ramírez..... identificado con DNI N°
09883224. Licenciado en Administración, con Carnet de Colegio N° 09971.....

Por medio de la presente, hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento de recolección de datos para la encuesta, elaborado por el BR. NIKI BRANDS PALOMINO CORDERO, con DNI N° 28714647, para efecto de su aplicación a los sujetos de la población – muestra seleccionada para el trabajo de investigación titulado: “TRABAJO EN EQUIPO EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL RUBRO TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS: CASO EMPRESA DE TRANSPORTE MARTIN KULLO LAMARINO, DISTRITO DE TAMBO, AYACUCHO, 2020”.

Tras evaluar el instrumento de recolección de datos (encuesta), con la finalidad de optimizar los resultados, valido el instrumento presentado por el tesista puesto que reúne las condiciones para que la información que se obtenga se ajuste a la realidad.

Ayacucho, 03 de setiembre del 2020.


.....
DAVID BALVÍN RAMÍREZ
LIC. ADMINISTRACIÓN
CLAD: 09971