



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**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**

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

AUTOR

GIOMAR RONALD SOTOMAYOR AQUINO

ASESOR

Mgtr. CARLOS HUMBERTO CHUNGA ANTÓN

HUARAZ – PERÚ

2018



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**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**

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

AUTOR

GIOMAR RONALD SOTOMAYOR AQUINO

ASESOR

Mgtr. CARLOS HUMBERTO CHUNGA ANTÓN

HUARAZ – PERÚ

2018

1. Título de la tesis

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.

2. Hoja de firma del jurado y asesor

Dr. José Germán Salinas Gamboa
Presidente

Mgtr. César Hernán Norabuena Mendoza
Secretario

Mgtr. Carmen Rosa Azabache Arquinio
Miembro

Mgtr. Carlos Humberto Chunga Antón
Asesor

3. Agradecimiento

A la universidad, por ser quien provee conocimientos.

A mis Padres y Hermanos por todo el apoyo moral que me brindan para continuar persistiendo en el avatar de la vida y poder ser ejemplo y modelo de profesional competente de bien.

Agradezco al Mgtr. Chunga Antón Carlos Humberto, Docente de la Escuela Profesional de Administración de la ULADECH, por sus enseñanzas, consejos y ser guía, para mejorar mis aspiraciones como profesional al servicio de la sociedad.

4. Dedicatoria

A Dios, por proveerme de sabiduría, firmeza, fuerza de superación y ser mi guía por el sendero de la vida quien, como padre todo poderoso, me permite lograr los objetivos trazados y ser mejor persona al servicio de la sociedad.

A mi Esposa, por su apoyo incondicional por estar siempre pendiente, apoyándome para seguir adelante, por alentarme cuando existen dificultades, siempre impulsándome para lograr los objetivos y ser el ejemplo de mi Familia e hijo.

5. Resumen

La presente investigación tuvo como objeto, 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 se utilizó un tipo y nivel de investigación descriptiva - cuantitativa y el diseño fue no experimental transversal. Para el recojo de la información se 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 se les aplicó un cuestionario de 24 preguntas cerradas por medio de una encuesta; del cual se resalta que las Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos utilizan el trabajo en equipo, en poca proporción encontrándose que el 54% de trabajadores manifiesta que casi siempre los miembros del equipo cooperan con los demás miembros para cumplir las metas que se tienen en el trabajo, a su vez del total de trabajadores encuestados el 36% manifiesta que casi siempre los miembros del equipo pueden desarrollar su trabajo con autonomía. En tal sentido es importante referenciar que los equipos de trabajo ayudan a lograr las metas trazadas.

Palabras clave: Equipo, cooperación, compromiso

6. Abstract

The purpose of this research was to describe the main characteristics of teamwork in the Micro and Small Enterprises of the Service Sector - Private Educational Institution of San Marcos District - Huari - Ancash, 2015. For the development of the work a type was used and level of descriptive - quantitative research and one design was non-experimental transversal. For the collection of information a population of 5 educational institutions was identified that were 03 I.E. private of the Initial level with 17 workers, 01 I.E. Private of the Initial and Primary level with 13 workers and 01 I.E. Private Primary and Secondary level with 20 workers, totaling 50 respondents, and they were applied a questionnaire of 24 questions closed by means of the survey; which highlights that the private educational institutions of the San Marcos district there is the absence of teamwork, highlighting results like, 54% of workers say that team members almost always cooperate with other members to meet the goals that are At work, in turn, of the total number of workers surveyed, 36% state that team members can almost always carry out their work autonomously. In this sense it is important to mention that the work teams help to achieve the goals set.

Keywords: Team, Quality, commitment

7. Contenido

1. Título de la tesis.....	ii
2. Hoja de firma del jurado y asesor.....	iii
3. Agradecimiento.....	iv
4. Dedicatoria.....	v
5. Resumen.....	vi
6. Abstract.....	vii
7. Contenido.....	viii
8. Índice de gráficos.....	ix
9. Índice de figuras.....	xi
I. Introducción.....	1
II. Revisión de literatura.....	9
III. Metodología.....	40
3.1. Diseño de investigación.....	40
3.2. Población y muestra.....	40
3.3. Definición y Operacionalización de variables e indicadores.....	41
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	42
3.5. Plan de análisis.....	42
3.6. Matriz de consistencia.....	43
3.7. Principios éticos.....	43
IV. Resultados.....	44
4.1. Resultados.....	44
4.2. Analisis de resultados.....	59
V.Conclusiones.....	62
VI. Referencias Bibliográfias.....	64
Anexos.....	71

8. Índice de Tablas

Tabla 1: Distribución según edad.....	30
Tabla 2: Distribución según sexo.....	31
Tabla 3: Distribución según años de permanencia en la Institución	31
Tabla 4: Distribución según nivel de ingreso.....	32
Tabla 5: Distribución según miembros del equipo que reciben apoyo de recursos e información en forma oportuna por parte de la Gerencia	33
Tabla 6: Distribución según liderazgo de equipo que se comparte y trabaja sobre un objetivo común	34
Tabla 7: Distribución según miembros del equipo que trabajan dentro de un clima de confianza interpersonal	34
Tabla 8: Distribución según miembros que asumen distintos roles de acuerdo a las necesidades del equipo de trabajo.....	35
Tabla 9: Distribución según conformación del equipo que toma en cuenta las preferencias individuales, las aptitudes y personalidad.....	36
Tabla 10: Distribución según miembros del equipo que pueden desarrollar su trabajo con autonomía.....	37
Tabla 11: Distribución según miembros del equipo que se identifican con las tareas a realizar	38
Tabla 12: Distribución según miembros del equipo que cuentan con propósitos comunes en los trabajos a desarrollar	39
Tabla 13: Distribución según los miembros que se han comprometido con metas específicas	40
Tabla 14: Distribución según el equipo que ha alcanzado los objetivos y metas propuestas	41
Tabla 15: Distribución según los miembros del equipo que muestran relaciones positivas en el trabajo.....	42
Tabla 16: Distribución según miembros del equipo que cooperan con los demás miembros para cumplir las metas que se tienen en el trabajo	43
Tabla 17: Distribución según aceptación entre los miembros del equipo	44
Tabla 18: Distribución según se observa que existe honestidad entre los miembros del equipo	45

Tabla 19: Distribución según miembros del equipo que se comunican de manera efectiva	46
Tabla 20: Distribución según se observa la existencia de acuerdos con los demás miembros del equipo	47
Tabla 21: Distribución según miembros que están identificados con los objetivos del equipo de trabajo	48
Tabla 22: Distribución según miembros del equipo que tienen la capacidad de trabajar en conjunto	49
Tabla 23: Distribución según miembros del equipo que tienen una actitud de colaboración abierta	50
Tabla 24: Distribución según respeto a la integridad profesional y personal entre los miembros del equipo	51

9. Índice de Figuras

Figura 1: Distribución según edad.....	30
Figura 2: Distribución según sexo.....	31
Figura 3: Distribución según años de permanencia en la Institución	31
Figura 4: Distribución según nivel de ingreso.....	32
Figura 5: Distribución según miembros del equipo que reciben apoyo de recursos e información en forma oportuna por parte de la Gerencia	33
Figura 6: Distribución según liderazgo de equipo que se comparte y trabaja sobre un objetivo común	34
Figura 7: Distribución según miembros del equipo que trabajan dentro de un clima de confianza interpersonal	34
Figura 8: Distribución según miembros que asumen distintos roles de acuerdo a las necesidades del equipo de trabajo.....	35
Figura 9: Distribución según conformación del equipo que toma en cuenta las preferencias individuales, las aptitudes y personalidad.....	36
Tabla 10: Distribución según miembros del equipo que pueden desarrollar su trabajo con autonomía.....	37
Figura 11: Distribución según miembros del equipo que se identifican con las tareas a realizar	38
Figura 12: Distribución según miembros del equipo que cuentan con propósitos comunes en los trabajos a desarrollar	39
Figura 13: Distribución según los miembros que se han comprometido con metas específicas	40
Figura 14: Distribución según el equipo que ha alcanzado los objetivos y metas propuestas	41
Figura 15: Distribución según los miembros del equipo que muestran relaciones positivas en el trabajo.....	42
Figura 16: Distribución según miembros del equipo que cooperan con los demás miembros para cumplir las metas que se tienen en el trabajo	43
Figura 17: Distribución según aceptación entre los miembros del equipo	44

Figura 18: Distribución según se observa que existe honestidad entre los miembros del equipo	45
Figura 19: Distribución según miembros del equipo que se comunican de manera efectiva	46
Figura 20: Distribución según se observa la existencia de acuerdos con los demás miembros del equipo	47
Figura 21: Distribución según miembros que están identificados con los objetivos del equipo de trabajo	48
Figura 22: Distribución según miembros del equipo que tienen la capacidad de trabajar en conjunto	49
Figura 23: Distribución según miembros del equipo que tienen una actitud de colaboración abierta	50
Figura 24: Distribución según respeto a la integridad profesional y personal entre los miembros del equipo	51

I. Introducción

Toda empresa en un mercado abierto y globalizado debe ser competitivo y comprometido con la calidad, que requiere experimentar mejoras continuas en sus praxis que permita la integración armónica de sus procesos en la ejecución de sus funciones en distintas actividades, por lo que es necesario encontrar en las personas que constituyen la organización ciertas características para alcanzar las metas propuestas en las micro y pequeñas empresas (MYPES) y ser cada vez mejor como organización con el esfuerzo en conjunto de sus integrantes; por lo cual la Universidad Privada Católica los Ángeles de Chimbote (ULADECH), por intermedio su Escuela Profesional de Administración y los estudiantes impulsan con investigaciones sustentos para estudios posteriores para la mejora de la calidad de una organización, estableciendo dentro de su horizonte de indagación la gestión de la calidad.

De lo anteriormente mencionado se plantea el problema de investigación; ¿Cuáles son las principales características 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?.

Cabe mencionar que el crecimiento de las empresas dedicadas al sector servicio en sus distintos rubros genera el aumento en la economía de un país, por lo cual las MYPES son importantes en el incremento de capital económico y social para generar empleo para las personas, indicando a su vez que es un agente importante dentro de un mercado (Grupo altavoz, 2016).

Conscientes que el esfuerzo en conjunto logra mejorar situaciones, para dar respuesta a la interrogante planteada; el propósito de la investigación fue suscrito para averiguar si las organizaciones en la actualidad conocen y aplican el trabajo en equipo en su conjunto. Por tanto, para dicho estudio el objetivo general fue, determinar las principales características del trabajo en equipo como herramienta

de la gestión de calidad del sector servicio - rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos - Huari - Ancash 2015.

Así mismo, cabe manifestar que toda organización tiene metas que deben ser cumplidas, para ello se debe concientizar al personal, que pongan en práctica y del mismo modo saquen provecho de esta investigación, ya que trabajar en equipo hace que exista interacción entre sus miembros e impulsa a que la organización crezca en el mercado ofreciendo un servicio de calidad. En tal sentido el objeto de estudio presenta los siguientes objetivos disgregados de manera específica como:

- (a) Identificar las características de los colaboradores en el trabajo en equipo como herramienta de la gestión de calidad del sector servicio - rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos.
- (b) Determinar la utilización del trabajo en equipo como herramienta de la gestión de calidad del sector servicio - rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos.

En la presente tesis el objeto de estudio tiene como uno de los sustentos el fundamento teórico del enfoque según Robbins (2009) que considera que los equipos de trabajo son grupos formales, constituidos por individuos interdependientes que son responsables del logro de una meta.

A su vez Katzembach y Smith (2000) sostienen, que cuando se conforma un grupo de trabajo los que lo integran obtienen como resultado la suma del desempeño que cada miembro entrega y que su objetivo es organizar el trabajo y establecer relaciones individuales; los equipos conformados apuntan a mejorar el funcionamiento de la organización de manera significativa y prospectiva, con el uso de sus habilidades para la solución de problemas; y así lograr el éxito individual y de organización, obteniendo una mayor efectividad y desempeño y si los equipos son acertados en su desarrollo pueden crecer en fuerza y eficacia a lo largo de la vida productiva y ser un equipo de alto desempeño.

Para su efecto la estructura metodológica de la presente investigación está en relación a la tesis de tipo descriptivo porque se caracterizará el trabajo en equipo como herramienta de la gestión de calidad. Por ende, el diseño de la investigación es no experimental, porque se observan los fenómenos tal cual se dan en su estado natural, así mismo es transversal, ya que se recolecto los datos en un solo momento y en un tiempo único.

La población para este estudio lo representaron los trabajadores que concurren a las MYPES de las Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos, en cuanto a las técnicas e instrumentos que se utilizaron en la presente investigación se consideró la aplicación del cuestionario estructurado en una encuesta, y para el procesamiento de datos obtenidos se recurrió a los programas de cómputo como MS Excel, para la presentación en tablas y figuras, con su respectivo análisis estadístico.

II. Revisión de la literatura

2.1. Antecedentes

Internacionales

Amanda Arratia Beniscelli (2010) en su Tesis “Desempeño laboral y condiciones de trabajo en los Docentes de la Universidad de Chile”, tuvo como objetivo indagar y caracterizar las percepciones que tienen los docentes respecto de la satisfacción laboral y las condiciones de trabajo como factores influyentes en sus desempeños laborales; el enfoque metodológico que utilizó esta investigación fue cualitativo, la técnica con la cual se trabajó fue la entrevista semi-estructurada, tanto a docentes como a algunos expertos, y la principal conclusión destacó la importancia de la relación entre condiciones de trabajo, desempeño y la evaluación de desempeño docente.

Nacional

Rebeca Leonor Ríos Polastri (2004) Pontificia Universidad Católica del Perú Escuela de Graduados, en su tesis titulado "El trabajo en equipo en las decisiones organizativas, un estudio de casos en el Centro Educativo Estatal 0019", San Martín de Porres – Lima, tuvo como objetivo, describir las características del fenómeno organizativo en el sistema de la escuela para desarrollar una mejor comprensión del equipo de trabajo y sus dinámicas de interacción, el método utilizado de cada uno de los aspectos analizados se interrelacionan entre sí perfilando la descripción del funcionamiento interno de los equipos de trabajo en toma de decisiones, y la principal conclusión, destacó hacer considerar a este centro educativo como parte de un sistema local inserto en un proceso al que denominamos “fenómeno burocrático”, el cual permitirá delegar las responsabilidades y funciones en las dinámicas grupales.

Enrique Osvaldo Bedoya Sánchez (2003) Universidad Nacional Mayor de San Marcos Facultad de Ciencias Administrativas Unidad de Post grado Lima, en sus tesis titulado "La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas", tuvo como objetivo, analizar las teorías y enfoques sobre la relación con la gestión de calidad de su desempeño en la empresa competitiva, el método que utilizó en la investigación fue, análisis - síntesis, deductivo - inductivo, descriptivo, estadístico, entre otros, y la principal conclusión, destaco el nuevo enfoque que radica en el análisis de las mejores prácticas empresariales y en la acción de revisar el cambio de recursos humanos y del proceso de gestión de la evaluación de su desempeño, especialmente entre dimensiones: económica, social y tecnológica.

Local

Inchicaqui Rodriguez, Víctor Santiago y Huaraz Baltazar, Franklin Julio (2007), realizaron la investigación titulada "Trabajo en Equipo y la productividad en las empresas de intermediación laboral de la ciudad de Huaraz", tesis guiada para la obtención del Título de Licenciados en Administración, en la que tuvo como objetivo describir la forma cómo influye el trabajo en equipo en la productividad de las empresas de intermediación laboral de la ciudad de Huaraz, fue una investigación deductiva y con análisis correlacional; la muestra fue de 105 trabajadores de las empresas de intermediación laboral de la ciudad de Huaraz, las que legalmente se encontraban inscritas en el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo en la jurisdicción de Huaraz, que fueron 05 empresas, de una población de 143 empleados; llegando a concluir que el trabajo en equipo es conocido por los trabajadores de las empresas en gran medida ya que representó el 45,7%, el 94,3% afirmó que la empresa aplicó el trabajo en equipo con una frecuencia de aplicación "siempre" del 61,9%, evidenciando la existencia de trabajo en equipo en las empresas de intermediación laboral, en cuanto la comunicación el 80% dice que es

buena o muy buena, el 94,3% afirmó que la coordinación es regular, el 85,7% de los trabajadores concuerdan que el trabajo en equipo es buena o muy buena para el mejor desempeño de la empresa.

Se ha podido evidenciar que existe dependencia entre la variable trabajo en equipo y la productividad en las empresas de intermediación laboral, la cual se expresa con un grado de asociación de 0,438; el trabajo en equipo es más conocido como una cuestión práctica por parte de los trabajadores como un método de trabajo, mas no desde el punto de vista teórico en toda su dimensión que surgió como una necesidad de optimizar la producción en las industrias, con el fin de ahorrar tiempo y costos. Así mismo, concluye que la productividad según lo mencionado por los trabajadores está en un nivel bueno o muy bueno en un 86.65%, además el cruce entre la frecuencia de aplicación del trabajo en equipo y el nivel de productividad indica que el 22,3% dice que con frecuencia de "aplicación de siempre" se obtiene "muy buena productividad", el 35,9% indica que con frecuencia de "aplicación de siempre" se obtiene "buena productividad", además se evidencia que cuando la frecuencia de aplicación del trabajo en equipo es "a veces o casi nunca" la productividad es regular, mala o muy mala. Existe dependencia entre la "unión de los trabajadores" y la "productividad" con un grado de asociación de 0,468, entre "la organización de los trabajadores" y la "productividad" con un grado de asociación de 0,548, entre la "comunicación entre los trabajadores" y la "productividad" con un grado de asociación de 0,487, entre "el cumplimiento de objetivos y metas por parte de los trabajadores" y la "productividad" con un grado de asociación de 0,463, entre "la responsabilidad de los trabajadores" y la "productividad" con un grado de asociación de 0,522; el indicador que tiene mayor grado de asociación con la productividad, es la 15 organización de los trabajadores para que desarrollen sus tareas y labores en la empresa.

Palacios Argandona Virginia Elia, realizó una investigación denominada "Factores que determinan el trabajo en equipo del personal administrativo

de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huari – 2011”, tesis para optar el grado de Maestro en Administración, mención Administración de Negocios, MBA hace referencia que; los resultados constatan, que los factores planteados tienen un efecto positivo sobre los niveles del Trabajo en equipo del Personal Administrativo de la UGEL-Huari, de manera que a mayores recursos y otras influencias del contexto, mayores niveles de composición de los equipos, mayores niveles en el diseño del trabajo y mayores niveles en los procesos de los equipos, se generan mayores niveles en el trabajo en equipo del personal administrativo de la UGEL Huari. Esto en consecuencia con los autores e investigadores (Katzembach y Smit, 2000; Franco y Velásquez, 1995; Marquez y Pereyra, 2006, p.9; Newstrom, 2007, p.349).

La magnitud del parámetro estimado correspondiente al factor: Procesos de los equipos tiene un efecto positivo preponderante en relación a los demás factores, esta intensidad o fuerza es la que más explicó el trabajo en equipo del personal administrativo de la UGEL-Huari. El segundo factor con mayor intensidad es composición del equipo, seguido del diseño del trabajo, el factor: recursos y otras influencias del contexto es la que tiene una menor fuerza, concuerda en gran parte con lo descrito por Robbins y Judge (2009).

2.2. Bases Teóricas de la Investigación

2.2.1. Gestión de Calidad

Carrete, López , Trujillo y Vera (2011) manifiestan que calidad en el servicio desarrolla un proceso bastante abstracto puesto que funciona de manera indistinta a niveles de variables, en varias situaciones la calidad es percibida por los clientes de manera positiva o negativa de quien está ofreciendo el servicio, de ahí que la calidad en el servicio haya cambiado de enfoque y en lugar de hablar de una calidad objetiva basada en los estándares establecidos por la empresa, hable de una calidad subjetiva o

basada en el juicio del cliente.

Miranda, Chamorro, y Rubio, (2009), sostienen que la calidad de servicio es la que responde a expectativas de los clientes, para ello satisfaciendo sus necesidades y requerimientos; dicha definición prioriza al cliente, para que sea quien decida y manifieste que o quien es de buena o mala calidad, cabe indicar que esto no significa que siempre tenga la razón (p. 52).

5.2.2. Trabajo en equipo

De acuerdo con Newstrom (2011) cuando los integrantes del equipo tienen que ejecutar tareas estos conocen sus objetivos, participando de manera responsable, entusiasta, apoyándose entre sí, para realizar el trabajo en equipo (p. 331).

Katzenbach, citado por Rodríguez (2006) afirma que el trabajo en equipo es, “proceso en que los miembros del grupo entienden las metas del mismo y están comprometidos a alcanzarlas” (p. 312).

Concepto de grupo

Según Robbins (2009) el grupo de trabajo está conformado por individuos que interactúan entre sí y realizan acciones para alcanzar propósitos únicos y común donde el jefe de un equipo de servicio al cliente y su personal conforman un grupo (p. 257).

“La idea de los grupos de trabajo se fundamenta en una visión del trabajo como algo que está basado en la vieja noción de una organización con líneas alterables de control de autoridad y responsabilidad” (Blanchard, Randolph y Grazier, 2006, p. 19).

Así mismo, Blanchard et al. (2006), nos dice que, “El grupo de trabajo se diseñó para hacer su trabajo con un supervisor. A cada persona del grupo el supervisor le asigna una tarea y es responsable de llevar a cabo con éxito esta tarea”. (p. 62).

Características de los equipos

Los estudios de Cloke y Goldsmith (2002) determinan rasgos característicos que los trabajadores dentro de su desarrollo, que logran el cumplimiento de lo establecido como:

- a.- Trabajo en su conjunto logra conexiones, que suman sus productos.
- b.- Su base la cimientan en relaciones interpersonales entre los integrantes.
- c.- Los integrantes de los equipos son variados que cuentan con iniciativa, aceptación, empatía, colaboración y confianza entre pares.
- d.- Los equipos trabajan de manera libre con lealtad, afin a la identificación e integración de los objetivos, manteniendo la confianza en sí mismos valorando su variedad, la comunicación asertiva y los mecanismos de negociación para llegar a acuerdos y establecer el horizonte, que exista la integración y un espíritu colectivo que se centra en las tareas y un afecto que se manifiesta en sus relaciones, siendo de esta manera exitoso.
- e.- se forman en un entorno que incluye valores que son asociados a procesos de colaboración abiertos (Arbaiza, 2010, p. 235)

Según Aguilar y Vargas (2010), para que funcione un equipo de manera armónica debe existir:

Cohesión, que exista unión física y emocional que al enfrentar diferentes situaciones para decidir se ve reflejo.

Roles, que las acciones de cada uno de los miembros del equipo se aceptable y apunten a cumplir metas.

Adaptabilidad, el grupo debe tener la habilidad para cambiar la estructura

y crear un sistema de reglas ante una situación que lo requiera.

Permeabilidad, que el grupo se capaz de brindar y recibir experiencias de otras instituciones.

Comunicación, que los equipos tengan la capacidad de transmitir sus experiencias de forma clara y directa.

Afectividad, el grupo comparta y desarrolle acciones para vivenciar, demostrar sentimientos y emociones positivas unos a los otros.

Armonía, que los intereses del grupo y las necesidades individuales con esten en equilibrio emocional positivo.

Según Amaru (2009) las características de los equipos eficaces a quienes también les llama factores críticos de desempeño establecen que, los objetivos deben ser claros, cohesionados, y que la organización y la comunicación son los principales factores críticos de desempeño, a su vez indica que los objetivos deben ser claros, para que la eficacia del trabajo de un grupo.

Cohesión, hace referencia a la unidad de las personas que de una u otra manera hayan logrado éxito como tal en otras misiones que tienen interés en seguir juntas.

Confianza, es el grado de confort y tranquilidad de los trabajadores y esta de manifiesta en el trato sin temores de diferencia de opiniones, valores y actitudes.

Organización, consiste esencialmente en determinar papeles y sus relaciones, para establezca de manera clara, estructuras orgánicas capaces de cumplir objetivos y de esta manera esclarecer también el mecanismo de toma de decisiones.

Comunicación, es la forma de intercambio de información, no hay decisión ni organización en el grupo. Para lo cual diversas evidencias muestran la importancia de la comunicación para el desempeño de un grupo (pp. 333-334).

Koontz y Weihrich (2007) por su parte plantean algunas características

resaltantes en los grupos de trabajo:

Como primer aspecto, los miembros del equipo comparten metas, objetivos de un grupo que pueden desarrollar y elaborar productos, manufacturar y comercializar artículo; en el segundo aspecto los grupos practican la interacción y comunicación entre sus miembros; en tercer lugar, los equipos que desempeñan funciones, como es natural, están articuladas con la finalidad de cumplir sus labores y como cuarto lugar, los grupos son parte de un grupo más grande (p. 341).

Así mismo estos autores añaden que varias estructuras de grupos influyen en los esquemas de comunicación, así la comunicación varía si se canaliza a través de un miembro importante o si fluye libremente entre todos los miembros del equipo para la motivación de los miembros de un grupo que participan en la fijación de objetivos quedando comprometidos a alcanzar las metas del grupo (p.343).

Las personas que toman parte en la planeación de un programa o en la toma de una decisión la aceptan y ejecutan con más entusiasmo, incluso rinden frutos a diferencia de una participación limitada (p.338).

Dyer et al (2008) por su parte plantea entre otras competencias para la eficacia del equipo trabajo a la creación del respeto mutuo y colaboración/cooperación, estableciendo que todos los miembros de un equipo están para comprender la importancia de la colaboración, de que cada uno establezca por estar en mejor posición si se ayudan entre sí (p. 60).

Barnard citado por Chiavenato (1990) propuso la Teoría de Cooperación de las Organizaciones, donde plantea que las personas no actúan aisladamente, sino a través de interacciones y relaciones con sus semejantes para poder alcanzar sus objetivos de la mejor manera.

En las interacciones humanas, las personas involucradas se influyen mutuamente, gracias a las diferencias individuales, cada persona tiene sus propias características, sus capacidades y sus limitaciones; es por ello

que a través de la participación personal y de la cooperación entre las personas, surgen las organizaciones, pues las organizaciones son sistemas cooperativos que tienen como base la racionalidad.

En la cual las organizaciones son sistemas sociales basados en la cooperación entre las personas, por lo cual una organización solamente existe cuando se presentan tres condiciones:

La primera es la relación entre dos o más personas, la segunda deseo y disponibilidad para la cooperación y la tercera la finalidad de alcanzar algún objetivo común.

Elementos básicos del trabajo en equipo

Según los estudios de Gutierrez (2006) todo equipo presenta elementos básicos como:

- a. La dependencia entre los miembros crea aspectos favorables que hace que los miembros del equipo aprovechen en forma positiva; donde se le asigna una serie de tareas al grupo para ello contando con la correcta distribución de los miembros del equipo, teniendo presente que el esfuerzo mancomunado ayuda al cumplimiento de los objetivos comunes.
- b. La responsabilidad personal y grupal hace que cada persona sea responsable de sus propios actos y decisiones, y que el grupo es responsable de alcanzar sus propias metas, ello significa que el trabajo es compartido y la exigencia no varía y que cada miembro del grupo mejore su contexto personal a la vez de ir contribuyendo al proceso de trabajo del grupo
- c. La interacción y motivación frente a frente, se establece por la necesidad que todo ser humano tiene por compartir información, la motivación, el apoyo y cada uno de los esfuerzos para lograr las metas de trabajo de manera activa.
- d. Las habilidades sociales e interpersonales que cada miembro debe de saber proporcionar y aterrizar en un liderazgo efectivo, para tomar

decisiones, constituye la confianza, y manejo de conflictos al mismo tiempo que la utilización de todas aquellas habilidades tienen como objeto desarrollar y cumplir metas.

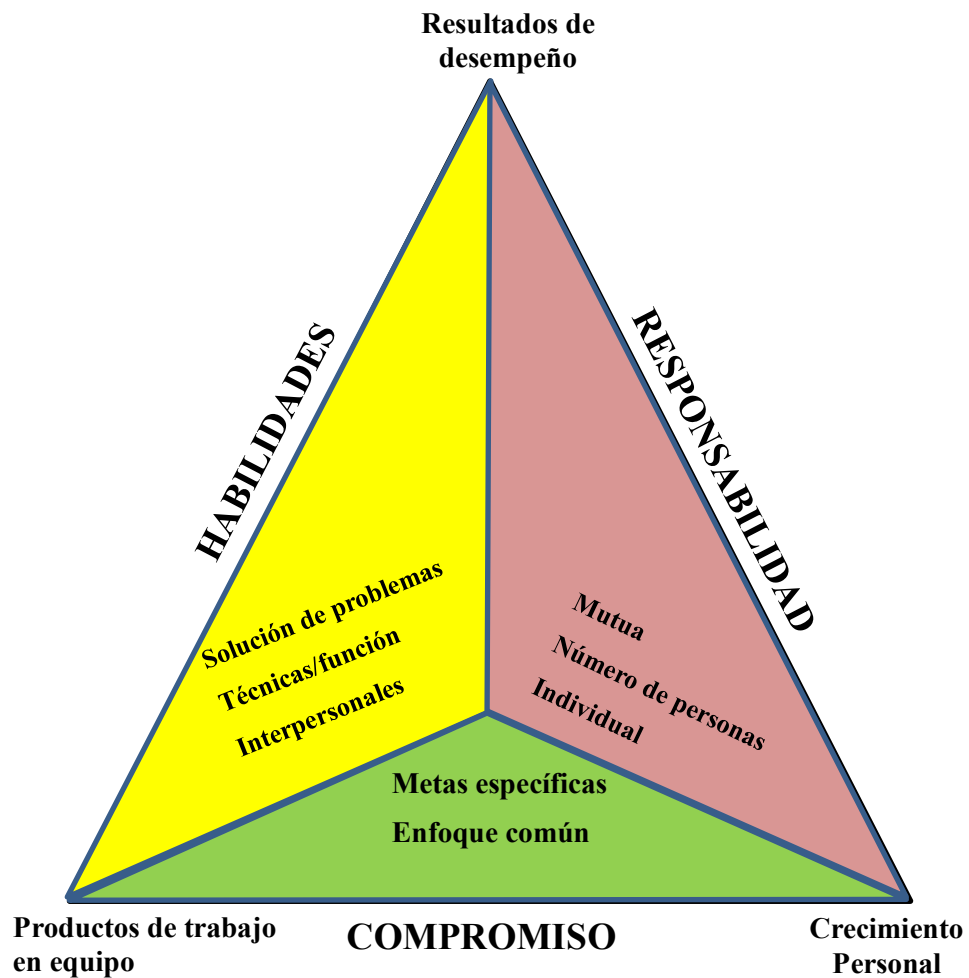
e. El grupo necesita describir los cambios continuos del trabajo que realiza cada uno de los equipos, para ello es preciso desarrollar el análisis que hacen cada uno de sus miembros del equipo que desarrollan la actividad (pp. 5-7).

Para Amorós (2007) las relaciones que más influyen en el trabajo en equipo son:

La motivación y valoración, toma como referencia lo observado en varias organizaciones, en donde los integrantes del equipo que desempeñan una labor dentro de la misma, para lo cual sea reconocida su labor y apreciada, puesto que dicha actividad ha sido de plena satisfacción de sus integrantes que desempeñan dicha labor (p. 120).

La relación empatía y confianza, en un equipo eficiente es muy importante, ya que entre los miembros que conforman el equipo debe existir una buena relación en sus labores, ello no quiere decir que sean amigos íntimos, sino que se entiendan en cuanto a sus posiciones frente al trabajo, se respeten y aprecien por lo que son, del mismo modo se encuentra bastante relacionado el concepto de confianza (p. 121).

La relación compromiso - comunicación, establece los rasgos de cumplimiento de lo programado y comprometido, y que la información que se trabaje sea pertinente y óptima, bajo los canales del entendimiento y claridad de lo que se busca de manera clara y fluida (p. 121).



Katzembach 2000, p.29

Gráfico 1

Tipos de equipos de trabajo

Robins y Judge, (2009) plantean cuatro tipos de equipos más comunes que se observan en las organizaciones.

Equipos para resolver problemas, lo integran de cinco a doce trabajadores que desempeñan su rol por tiempos para el cumplimiento de acciones para una misma área que buscan reuniones cada semana por un lapso de un par de horas en la cual analizar la mejor manera de mejorar los procesos, la calidad, eficiencia y el espacio donde trabajan.

Equipos de trabajo autodirigidos, lo integran grupos de empleados de

once a quince miembros, en la cual la labor incluye los procesos que garanticen un trabajo óptimo y se puedan tomar decisiones, y poder así trabajar con los que requieran de los servicios. Estos trabajos auto dirigidos seleccionan a sus miembros y los evalúan entre sí por sus desempeños.

Equipos transfuncionales, son un medio eficaz que permite que las personas de distintas áreas de una organización e incluso de otras empresas intercambien información, desarrollen nuevas ideas y resuelvan problemas, además de que coordinen proyectos complejos.

Equipos virtuales, son conformados para el trabajo con el uso de la tecnología de computación que a su vez reúnen a miembros que están dispersos físicamente con miras de lograr metas comunes. Este trabajo hace que el representante o gerente interactúe en línea con el empleo de los medios tecnológicos, por medio del uso de conferencias por video, o correo electrónico a distintos espacios. (p. 81).

Beneficios del trabajo en equipo

Blanchard (2006) manifiesta que trabajar en equipo ofrece beneficios que conllevan a facilitar la interacción entre miembros donde utilizan ideas y prima la movilidad de información por intermedio de estar motivado en que integra el equipo, para ello aprovechando mejorar en el tiempo, y tener mejores resultados a su vez exista satisfacciones de manera individual y como organización (p. 16).

Los integrantes líderes del equipo tienen beneficios por el intercambio una amplia gama de información, ya que el equipo trabaja su enfoque bajo la responsabilidad para así poder conseguir los resultados (p. 79).

Etapas del desarrollo de los equipos

Hellriegel (2009), afirma que las personas no cuentan con la vasta experiencia para poder trabajar en equipo, las observaciones que tienen

los equipos de trabajo recién conformados revelan en función a la coordinación y los procesos de ejecución a largo plazo en la cual los miembros del equipo antes de fusionarse deben experimentar un paso de la realidad (p. 574)

El trabajo en equipo para que se ejecute tiene los siguientes procesos:

a. Formación: Se conforma un equipo de trabajo en función a sus meta, estrategias y procedimientos, tratando de que al inicio se reduzca lo reservado, cauteloso y débil compromiso.

b. Tormentas: Se da cuando inicia los comportamientos de competencia que conllevan a enfrentar distintas posturas en la cual se resalta la tensión, la cual involucra la resistencia y la impaciencia ante la falta de avance. Algunos miembros dominantes tal vez empiecen a imponer una agenda sin tener en cuenta las necesidades de los integrantes del equipo.

c. Normas: Los miembros se comprometen cada vez más con su equipo, las dificultades son resueltas por medio de la cooperación, con usos de la comunicación abierta y los trabajos en conjunto.

d. Desempeño: Los miembros están dispuestos a correr el riesgo de presentar ideas indistintas sin temor a ser menospreciados por el equipo y que gracias a ello existe atención y proporcionan retroalimentación de las tareas. El liderazgo del equipo es flexible y tal vez cambie de un miembro a otro, el equipo acepta que existen diferencias y desacuerdos para ello se refuerza el trabajo de resolverlos en cooperación y con entusiasmo plasmándose en políticas de equipo.

e. Disgregación: Se desarrolla esta consideración en un equipo de trabajo que es encargado de una tarea particular para la cual establecen para un momento específico que debe tener un punto final conocido. La comunicación es una actividad fundamental a lo largo de la vida útil de un equipo, hacerse efectiva para que sirva de ayuda a garantizar que el equipo logre sus objetivos (pp. 575-577).

Formación de los miembros del equipo

Amorós (2007) considera que es trascendental considerar los siguientes aspectos en un trabajo en equipo:

a. Selección: Cuando se contrata personal para conformar el equipo se debe considerar sus habilidades, destrezas y técnicas que hagan posible lo que el grupo quiere lograr.

b. Entrenamiento: Recae en la consideración que es necesario la inducción y expresión de la naturaleza de lo que se persigue y pueden ser convertidas por medio del entrenamiento de sus miembros en un equipo sólido, mediante la ejecución de talleres.

c. Recompensas: Es una forma de premiar el accionar de cada trabajador en conjunto que hace posible en cierto grado la motivación. (p. 111).

Cooperación y confianza mutua

Gary Yukl (2008), considera trascendental que los trabajadores compartan información, a su vez se ayuden indistintamente y trabajen en estrecha relación durante extensos periodos de tiempo y es probable que la falta de confianza y de cohesión constituya un problema en los equipos recién creados. (p. 340)

“La gente que está trabajando para obtener el mismo resultado tiene la necesidad de ayudarse los unos a los otros reuniendo la mejor información disponible”. (Blandarch et al., 2006, p.41)

“Cuando no queremos intercambiar información sensible con alguien, estamos mandando el mensaje opuesto: que no confiamos en la persona. Esto dificulta seriamente la relación de trabajo y, en última instancia las oportunidades para mejorar el trabajo”. (Blandarch et al., 2006, p.44)

“Trabajar en equipo es cooperar. Es eliminar las barreras individualistas y deshacer los territorios”. (David Fischman, 2000, p. 153)

Diferencia entre grupos de trabajo y equipos de trabajo

La diferencia entre equipos y grupos en cuanto al cumplimiento de metas es que los grupos de trabajo comparten información, mientras que en los equipos de trabajo el desempeño es colectivo; en cuanto a la sinergia los grupos de trabajo son negativos y los equipos de trabajo son positivos; en cuanto a la responsabilidad los grupos son individuales y en los equipos son individuales y mutualistas y en cuanto a las aptitudes los grupos son aleatorios y variados y los equipos son complementarios (Robins y Judge, 2009, p. 323).

Para Chiavenato (2009) los términos “equipo” y “grupo” ya que se han utilizado equívocamente en forma distinta. Existen diferencias entre estos dos conceptos, en lo respecta a resultados de los trabajos ejecutados, en la cual el desempeño de un grupo de trabajo depende de lo que hace cada uno de sus miembros. Es decir, aquello que dos o más miembros producen juntos como aportación real.

La comunicación y el trabajo en equipo

Todo equipo de trabajo conformado para el cumplimiento de metas, requiere de la comunicación como un medio, ya que esta hace posible que los integrantes se interesen, compartan información, se encuentren motivados por el canal que se comunican haciendo posible e indispensable el definir un conjunto de formas y maneras de transmitir la información (Bustos y Moreno, 2007).

Toda organización hace uso directo, de la comunicación para transmitir el fundamento o la acción a ejecutar en un tiempo y espacio determinado pudiéramos identificar todos los canales que transmiten información y los medios por donde fluye, ello nos conllevaría a comprender claramente en su esencia lo que es la organización (Hernández, 2008).

Elementos del proceso general de la comunicación

La comunicación planteado por Hernández (2008) contiene cinco elementos preponderantes que hace que la comunicación sea un canal por medio del cual haya intercambio de información. :

El comunicador, es una persona con ideas, nociones, que presenta la información y propósito, fenómeno en comunicación.

El mensaje, es el resultado del proceso de codificación, lo que quiero compartir con el grupo.

El medio, es quien lleva el mensaje, por donde viaja la información;

El receptor, es quién identifica e interpreta el mensaje sobre la base de su propia experiencia

La retroalimentación, para ello se suministra un canal para la respuesta del receptor la que hace posible identificar al comunicador, determinar si ha recibido o no el mensaje y si se ha producido la respuesta que se espera.

Liderazgo en el trabajo en equipo

Para Márquez y Pereyra (2006) la conformación de un equipo directivo y líderes, los equipos de trabajo conllevan a cumplir objetivos de común beneficio a todos los líderes y a sus seguidores; cabe manifestar que al no existir motivación alguna se trabaja sin metas que cumplir. El líder tiene que ser más consciente y abierto al dejar a un lado sus formas personales y acoplarse a la forma del equipo y a los demás integrantes, debe existir la generosidad para ponerse en los zapatos de otros y requiere ser asertivos para saber defender sus puntos de vista sin alterar los derechos de los demás.

La comunicación entre las partes que intervienen en un trabajo e integran un equipo juega un papel preponderante, ya que no pueden darse suposiciones acerca de lo que se cree que quisieron decir los miembros, la comunicación tiene que ser por el canal correcto y de manera clara,

específica y directa para que no existan mal entendidos, y con ello exista una organización que considere importante el liderazgo compartido, donde cada persona se hace responsable de su área de trabajo, motiva a su personal y lucha por los objetivos de la organización (Márquez y Pereyra, 2006, p. 18).

Así mismo manifiestan que el equipo formado por líderes, los integrantes dirigen desde otro punto de vista, sabiendo que son capaces como equipo de cumplir los objetivos de la organización, haciéndose responsable de cada uno de los aspectos que generan cambios y hará posible que los trabajadores se sientan a gusto y se identifiquen con la problemática desarrollando en ellos habilidades y destrezas en la ejecución de actividades.

5.2.3. La Micro y Pequeña Empresa

La MYPE, es una fuente generadora de empleos que está conformada por una persona natural o jurídica, bajo el enfoque de integración de miembros en la empresa, gestionando, formulando y reforzando el trabajo que tiene como acción el desarrollar actividades en la prestación de servicios. Las cuales no obstante de tener tamaños y características propias, tienen igual tratamiento con excepción al régimen laboral (Ley de promoción y formalización de la MYPES, 2003).

a) Características

Escalante (2014) menciona que la Ley N° 30056, es una ley de impulso al desarrollo productivo y crecimiento empresarial que establece de manera esquemática que las MYPES tienden a ser una fuente reguladora que establece el nivel de ventas anuales.

Microempresa: cuenta con trabajadores de 1 hasta 10, y registra su venta anual el monto máximo de 150 (UIT) Unidades Impositivas Tributarias, que corresponde al monto de S/. 555,000.

Pequeña empresa: Cuenta con trabajadores de 1 hasta 100, y registra su venta anual a superior de 150 (UIT) hasta el monto de 1700, que equivale al monto de S/. 6'290,000.

Mediana empresa: las ventas anuales es superior a 1700 UIT hasta el monto máximo de 2300 UIT que equivale a un monto de S/. 9'085,00.

Las instituciones encargadas de formalizar las medidas de cumplimiento para las MYPE, es con la finalidad de hacer cumplir las leyes y políticas establecidas por el estado, aplicando la formalización para el año 2017 la UIT es de 4050 esto dado por el decreto supremo.

b) Importancia de la micro y pequeña empresa

Sanchez (2006) menciona que las MYPE es importante porque se constituye como el eje del desarrollo de nuestro país, porque es un factor de generar empleos, teniendo la habilidad en la estructura organizativa, adaptando e innovando en el movimiento del mercado, a su vez estas empresas no cuentan con apoyos financieros que ofrece la banca de desarrollo.

c) Tipos de micro y pequeña empresa

Universia (2011) considera que la economía es emergente que ha logrado el avance de nuevos mercados, creando retos y desafíos para las organizaciones empresariales y de esta manera incrementa el crecimiento económico del País.

Microempresas de sobrevivencia: se encargan de obtener los ingresos utilizando una estrategia hacia la competencia, ofreciendo a un precio que apenas cubre sus productos, porque no lleva un control adecuado la cual el dueño hace mal uso del dinero.

Microempresas de subsistencia: En este aspecto se encarga de cubrir la inversión adecuadamente y logra obtener ingreso para cubrir su trabajo.

Microempresas en crecimiento: Se encarga de administrar bien su

capital de trabajo y reinvertir para aumentar su ingreso generando empleos y creando más empresas y lograr el crecimiento económico factible para la empresa.

5.2.4. Sector servicios

Son todas aquellas empresas que se dedican al servicio y desarrollan actividades de orden económicos en la prestación o producción de servicios como bienes materiales que permite aumentar el bienestar de los consumidores a través del servicio que brindan como (hostelería, comercio, transporte, turismo, restaurantes, sanidad, educación) logrando crear una mayor cantidad de empleos (Economipedia, 2015).

5.2.5. Rubro Instituciones Educativas Privadas.

El Ministerio de Educación (MINEDU), establece el Reglamento de las Instituciones Privadas de Educación Básica y Educación Técnico Productiva, donde establece el funcionamiento y los describe en los artículos.

Artículo 3°.- Las Direcciones Regionales de Educación, autorizan el funcionamiento de las Instituciones Educativas, en coordinación y previa opinión de la Unidad de Gestión Educativa Local, en cuya jurisdicción está ubicada la Institución Educativa.

En las Instituciones Educativas el proceso educativo se ejecuta teniendo presente la Ley N° 28044, Ley General de Educación, Reglamentos.

Artículo 4°.- Las solicitudes para la autorización de funcionamiento de las Instituciones Educativas, se presentan por escrito, adjuntando la versión digital del respectivo proyecto, ante la Unidad de Gestión Educativa Local, la misma que con la opinión pertinente lo elevará a la correspondiente Dirección Regional de Educación.

Artículo 5°.- El plazo para la presentación de solicitudes para el funcionamiento de una Institución Educativa, vence el último día útil del

mes de octubre del año anterior a aquél en que se va a iniciar el servicio educativo.

Artículo 6°.- La solicitud de autorización para el funcionamiento se formula teniendo en cuenta

- a. Nombre o Razón Social e identificación del propietario o promotor, incluyendo el número de su Registro Único del Contribuyente (RUC).
- b. Nombre propuesto para la Institución Educativa.
- c. Nombre del Director.
- d. Integrantes del Comité Directivo de ser el caso y número de personal docente y administrativo.
- e. Información sobre los niveles y modalidades que atenderá la Institución Educativa.
- f. Fecha prevista para el inicio de las actividades académicas, periodicidad y término del año escolar en el marco de la calendarización flexible y el cumplimiento del mínimo de horas de trabajo pedagógico. El inicio de la forma escolarizada debe coincidir con el inicio del próximo año lectivo establecido a nivel nacional y/o regional según corresponda.
- g. Número probable de alumnos y secciones que funcionarán al inicio del servicio educativo.
- h. Proyecto Educativo Institucional (PEI), Proyecto Curricular de Centro (PCC) conforme a las normas específicas, sobre la base del Diseño Curricular Nacional y su diversificación correspondiente y el Reglamento Interno (RI).
- i. Inventario de mobiliario escolar, material educativo pertinente, equipos y bienes con que contará la Institución Educativa al iniciar sus actividades.
- j. Plano de ubicación de la Institución Educativa por crearse.
- k. Plano de distribución del local que ocupará la Institución Educativa, acompañado del respectivo informe sobre la idoneidad de las instalaciones en relación al número previsto de alumnos, suscrito por un Arquitecto o Ingeniero Civil colegiado, así como el informe de

Defensa Civil.

1. Copia del título de propiedad del terreno o local o copia del contrato de alquiler del local que ocupará la Institución Educativa.

Artículo 7º.- La Unidad de Gestión Educativa Local verifica en el plazo no mayor de quince (15) días, el cumplimiento de los requisitos consignados en la solicitud de autorización de funcionamiento. De existir observaciones, lo devolverá a los interesados para la subsanación correspondiente. En caso de no existir observaciones o de haberse subsanado las efectuadas, lo elevará a la Dirección Regional de Educación para su respectiva autorización.

Artículo 8º.- La Dirección Regional de Educación, expedirá la Resolución de autorización o denegatoria de la creación y registro de la Institución Educativa, en un plazo no mayor de sesenta días calendarios, computados a partir de la fecha de presentación de la respectiva solicitud ante la Unidad de Gestión Educativa Local.

5.3. Marco Conceptual

Comunicación

Hernández (2008) establece que dentro del desarrollo de los trabajos como equipo la comunicación es un factor preponderante para identificar si los equipos realizan sus actividades con eficiencia haciendo uso de sus habilidades, coordinando esfuerzos para cumplir lo planificado y obtener resultados en la empresa.

Eficacia de grupos y equipos

Luthans (2008) manifiesta que los grupos eficaces se caracterizan por tener un horizonte de cumplimiento de metas, que establece confianza entre sus miembros y se enfocan en orientar las metas de la organización. Ello es capaz de ser logrado con la participación de los miembros por

intermedio de la coordinación, estableciendo en sí fortaleza y virtud para la mejora de la organización en un periodo de tiempo, observándose que los equipos con auto liderados poseen diversos niveles de éxito, en función a lo que persiguen (p. 313).

Formación de equipos

Newstrom (2007) afirma que la formación de equipos establece por lo general actividades que alientan a los miembros a explorar, indagar, teniendo presente como se les facilita el trabajar juntos, identificar la naturaleza y magnitud de sus problemas y creando formas más eficientes de interactuar entre sí. La confianza es un ingrediente clave y especial en los equipos eficaces; a su vez de mantenerlos animados a los miembros y establecer ese apego a correr riesgos, a compartir información significativa unos con otros, y a brindarse apoyo, compromiso y aliento antes durante y después de toda actividad (p. 113).

La gestión

Teniendo en cuenta los trabajos de Peter Drucker, se define a la gestión, como “un conjunto de reglas y métodos para ejecutar con la mayor eficacia un negocio o actividad empresarial” (Espasa Calpe, 2008, p.1), a su vez como una “función institucional global e integradora de todas las fuerzas que conforman una organización” (Restrepo, 2008, p. 2), que da importancia los cargos jerárquicos para el ejercicio del liderazgo como un “proceso por medio del cual se obtiene, nuevas estrategias, despliega o utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar los objetivos de la organización” (Ponjuán, 1998, p. 55)

Gestión de calidad

Miranda, Chamorro, y Rubio, (2009) sostienen que la calidad de servicio

está en relación directa entre lo que se ofrece de manera individual y la satisfacción de las necesidades y requerimientos de los clientes. Esta definición tiene una clara orientación al cliente, para que sea el cliente quien decida que es de buena o mala calidad, no significa que siempre tenga la razón, ni que pueda siempre expresar sus necesidades y deseos, lo que supone un grave problema a la hora de medir dicha calidad.

Trabajo en equipo

Para Bateman (2004) equipo lo constituyen un pequeño número de personas con habilidades y destrezas complementarias que comparten un objetivo común y metas claras de un conjunto de ellas logrando desempeños, con un enfoque de mejora continua bajo los lineamientos de esfuerzo, responsabilidad y exigencia.

III. Metodología

3.1. Diseño de la investigación

El diseño de investigación fue no experimental - transversal, porque se recolectó los datos en un solo momento y en un tiempo único, con el propósito de describir las variables de estudio.

El nivel de investigación fue cuantitativo porque se realizó la recolección de datos fundamentada en la medición de variables y conceptos las cuales fueron representadas mediante números que fueron analizados a través de métodos estadísticos.

El tipo de investigación fue descriptivo, porque se buscó caracterizar las principales características del trabajo en equipo como herramienta de la gestión de calidad en las MYPES del sector servicios – rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos, 2015.

3.2. Población y muestra

La población y muestra para el estudio fueron los empleados de las MYPES del sector servicio – rubro instituciones educativas privadas del Distrito de San Marcos. Para determinar la población se utilizaron datos proporcionados por la SUNAT, se tomaron 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.

3.3. Definición y Operacionalización de las Variables e Indicadores

VARIABLE		DEFINICIONES OPERACIONALES			ESCALA
		DIMENSIÓN		INDICADORES	
DENOMINACIÓN	DEFINICIÓN	DENOMINACIÓN	DEFINICIÓN	DENOMINACIÓN	
TRABAJO EN EQUIPO	El trabajo en equipos, el proceso en que los miembros del grupo entienden las metas del mismo y están comprometidos a alcanzarlas	Contexto	Hace referencia a los componentes que hacen posible su desempeño	Recursos adecuados	Likert
				Liderazgo y estructura	
				Clima de Confianza	
		Composición de Equipo	Los miembros son los responsables de participar activamente	Asignación de roles	
				Preferencias de los miembros	
		Diseño del Trabajo	Incluye variables que hacen posible que las tareas programadas tengan significancia	Autonomía	
				Identidad con las tareas	
		Proceso de los Equipos	Refiere a consideraciones de desempeño en el trabajo	Propósito común	
				Metas específicas	
				Eficacia del trabajo	
		Rol del Equipo	Establece consideraciones en lo desempeñado por el equipo	Relaciones afectivas	
				Apertura	
				Aceptación	
				Honestidad	
Comunicación					
Acuerdos					
Identificación de Objetivos					
Capacidad de trabajo en conjunto					
Proceso de colaboración abierta					
Integridad					
Variables complementarias	Definición conceptual	Dimensión	Definición operacional	indicadores	Escala de medición
Perfil de los empleados de las I.E. Privadas	Son algunas características de los empleados de las I.E. Privadas			Edad	Ordinal
				Sexo	Nominal
				Años de permanencia en la Institución	Ordinal
				Nivel de Ingreso	Ordinal

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de la información se recurrió a la técnica de la encuesta utilizando como instrumento un cuestionario dirigido a los

empleados para el recojo de información del trabajo en equipo como herramienta de la gestión de calidad en el distrito de San Marcos.

Se midió sobre la base de 05 Instituciones Educativas, en la cual las interrogantes fueron adaptadas al enfoque del trabajo de equipo según la escala de Armendáriz Sanz José Luis, (2011), el cual establece cuatro alternativas de respuesta (escala de Likert): nunca (1), casi nunca (2), a veces (3) casi siempre (4). siempre (5), no se enfatizó en el análisis de este instrumento porque ha sido demostrado su validez y confiabilidad en múltiples contextos.

3.5. Plan de Análisis

Los datos fueron obtenidos mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos, recurriendo a los informantes o fuentes los cuales fueron incorporados o ingresados a los programas especiales de cómputo como, MS Excel para el procesamiento de datos, la presentación en tablas y figuras y el análisis estadístico.

3.6. Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Variable	Población y muestra	Metodología y diseño de la investigación	Instrumento y procedimiento
<p>General: ¿Cuáles son las principales características del trabajo en equipo como herramienta de la gestión de calidad del sector servicio - rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos - Huari - Ancash 2015?</p>	<p>General: Determinar las principales características del trabajo en equipo como herramienta de la gestión de calidad del sector servicio - rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos - Huari - Ancash 2015.</p> <p>Específico Identificar las características de los colaboradores en trabajo en equipo como herramienta de la gestión de calidad del sector servicio - rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos.</p> <p>Identificar la utilización del trabajo en equipo como herramienta de la gestión de calidad del sector servicio - rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos.</p>	<p>Trabajo en equipo como herramienta de la gestión de calidad</p>	<p>Población: La población para este estudio lo constituyeron los trabajadores docentes y administrativos de todas las MYPES del sector servicio - rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos, los cuáles serán un total de 5 MYPE.</p> <p>Muestra No se aplicó ninguna fórmula para determinar el tamaño de muestra porque la población es pequeña, ya que fueron 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 01 trabajadores, totalizando 50 encuestados.</p>	<p>Tipo: Descriptivo, porque busca caracterizar el trabajo en equipo como herramienta de la gestión de calidad en las MYPE del sector servicio – rubro Instituciones Educativas Privadas del Distrito de San Marcos.</p> <p>Nivel: La investigación fue de Nivel Cuantitativo porque se realizará la recolección de datos fundamentada en la medición de las variables y conceptos las cuales serán representadas mediante números que han sido analizadas a través de métodos estadísticos.</p> <p>Diseño: Investigación no experimental transversal, se utilizó, este diseño de investigación porque se recolectaron los datos en un solo momento, en un tiempo único; siendo su propósito describir la variable en estudio.</p>	<p>Técnica: - Encuesta</p> <p>Instrumento: - Cuestionario</p>

3.7. Principios éticos

En el presente trabajo se hace hincapié a los principios éticos de confidencialidad, sobre la dignidad de la persona y respeto a la propiedad intelectual, así mismo se reconoce que toda información utilizada en el presente trabajo ha sido utilizada para fines académicos exclusivamente.

IV. Resultados

4.1. Resultados respecto a la encuesta aplicada a los empleados de las I.E. Privadas.

Datos generales de los empleados encuestados.

Tabla 1: Distribución según edad

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
20 a 30 años	10	20.00%	0,20%
31 a 40 años	20	40.00%	0,60%
41 a 50 años	20	40.00%	1,00%
TOTAL	50	100.00%	-

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados de las MYPES del rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos

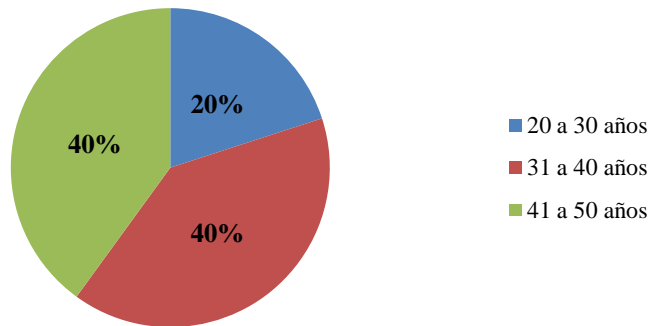


Figura 1: Distribución según edad

Fuente: Tabla 1

Interpretación:

Del total de trabajadores encuestados se ha observado que el 40% manifiesta tener entre 31 a 40 años de edad, seguido por un 44% con una edad de 41 a 50 años y un 20% de 20 a 30 años.

Tabla 2: Distribución según sexo

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
Femenino	22	44.00%	0,44%
Masculino	28	56.00%	1,00%
Total	50	100.00%	-

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados de las MYPES del rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos

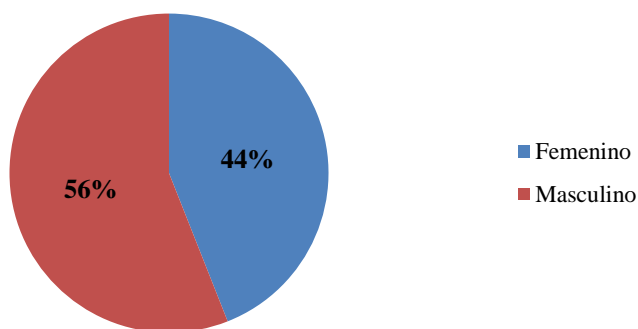


Figura 02: Distribución según sexo

Fuente: Tabla 2

Interpretación:

Del total de trabajadores encuestados el 56% son de sexo masculino y un 44% son de sexo femenino.

Tabla 3: Distribución según años de permanencia en la Institución

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
1 a 2 años	20	40.00%	0,40%
3 a 4 años	18	36.00%	0,76%
5 a 6 años	7	14.00%	0,90%
Más de 7 años	5	10.00%	1,00%
TOTAL	50	100.00%	-

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados de las MYPES del rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos

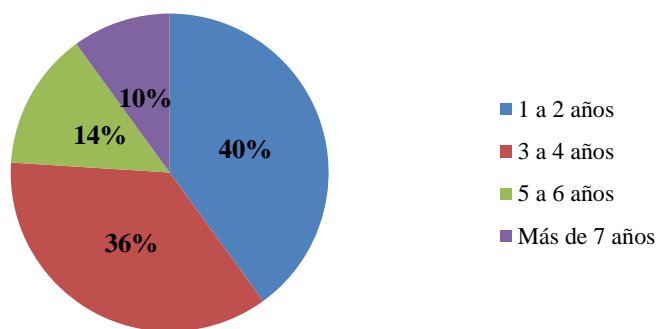


Figura 3: Distribución según años de permanencia en la Institución

Fuente: Tabla 3

Interpretación:

Del total de trabajadores encuestados el 40% manifiesta tener entre 1 a 2 años de permanencia en la Institución, seguido por un 36,0% entre 3 a 4 años, un 14% con más de 7 años y un 10% con 5 a 6 años.

Tabla 4: Distribución según nivel de Ingreso

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
Menos de S/. 750	10	20.00%	0,20%
S/. 751 - S/. 1150	30	60.00%	0,80%
S/. 1151 - S/. 1550	10	20.00%	1,00%
Más de S/. 1551	-	-	1,00%
TOTAL	50	100%	-

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados de las MYPES del rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos

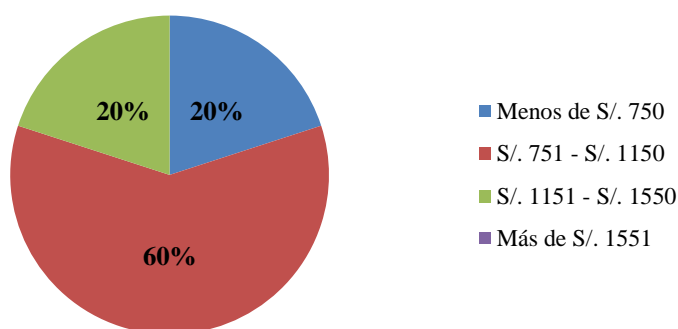


Figura 4: Distribución según nivel de Ingreso

Fuente: Tabla 4

Interpretación:

Del total de trabajadores encuestados el 60% manifiesta ganar entre S/. 751 - S/. 1150 soles, seguido por un 20% entre S/. 1151 - S/. 1550 soles y un 20% Menos de S/. 750 soles.

- **Resultados respecto al trabajo en equipo en las Instituciones Educativas Privadas**

Tabla 5: Distribución según miembros del equipo que reciben apoyo de recursos e información en forma oportuna por parte de la Gerencia

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
Nunca	4	8.00%	0,08%
Casi nunca	8	16.00%	0.24%
A veces	18	36.00%	0,50%
Casi siempre	12	24.00%	0,74%
Siempre	8	16.00%	1,00%
Total	50	100.00%	-

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados de las MYPES del rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos

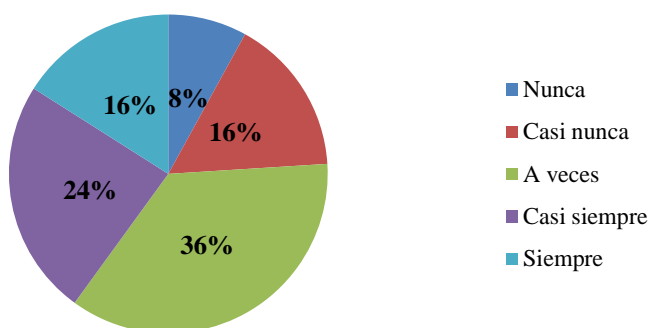


Figura 5: Distribución según miembros del equipo que reciben apoyo de recursos e información en forma oportuna por parte de la Gerencia

Fuente: Tabla 5

Interpretación:

Del total de trabajadores encuestados el 36% manifiesta que a veces reciben apoyo de recursos e información en forma oportuna por parte de la Gerencia, seguido por un 24% que manifiesta casi siempre, un 16% que manifiesta siempre a su vez el 16% casi nunca; y un 8% nunca.

Tabla 6: Distribución según liderazgo de equipo que se comparte y trabaja sobre un objetivo común

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
Nunca	-	-	-
Casi nunca	7	14.00%	0,14%
A veces	4	8.00%	0,22%
Casi siempre	27	54.00%	0,76%
Siempre	12	24.00%	1,00%
Total	50	100.00%	-

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados de las MYPES del rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos

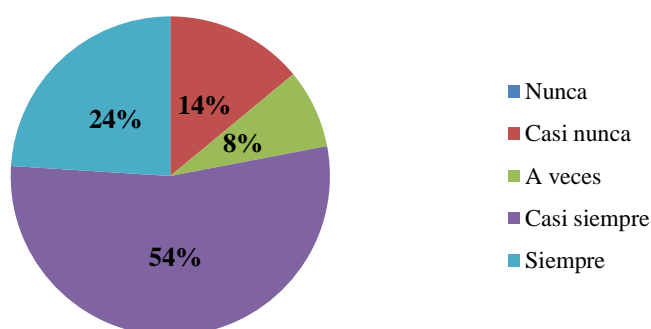


Figura 6: Distribución según liderazgo de equipo que se comparte y trabaja sobre un objetivo común

Fuente: Tabla 6

Interpretación:

Del total de trabajadores encuestados el 54% manifiesta que casi siempre el liderazgo de equipo se comparte y se trabaja sobre un objetivo común, seguido por un 24% que manifiesta siempre, un 14% que manifiesta casi nunca y un 8% a veces.

Tabla 7: Distribución según miembros del equipo que trabajan dentro de un clima de confianza interpersonal

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
Nunca	15	30.00%	0,30%
Casi nunca	4	8.00%	0,38%
A veces	4	8.00%	0,46%
Casi siempre	11	22.00%	0,68%
Siempre	16	32.00%	1,00%
Total	50	100%	-

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados de las MYPES del rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos

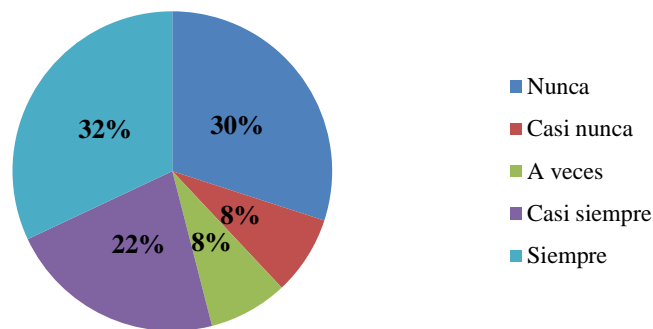


Figura 7: Distribución según miembros del equipo que trabajan dentro de un clima de confianza interpersonal

Fuente: Tabla 7

Interpretación:

Del total de trabajadores encuestados el 32% manifiesta que siempre los miembros del equipo trabajan dentro de un clima de confianza interpersonal, seguido por un 30% que manifiesta nunca, un 22% que manifiesta casi siempre y un 8% casi nunca y a veces.

Tabla 8: Distribución según miembros que asumen distintos roles de acuerdo a las necesidades del equipo de trabajo

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
Nunca	-	-	-
Casi nunca	4	8.00%	0,08%
A veces	11	22.00%	0,30%
Casi siempre	20	40.00%	0,70%
Siempre	15	30.00%	1,00%
Total	50	100.00%	-

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados de las MYPES del rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos

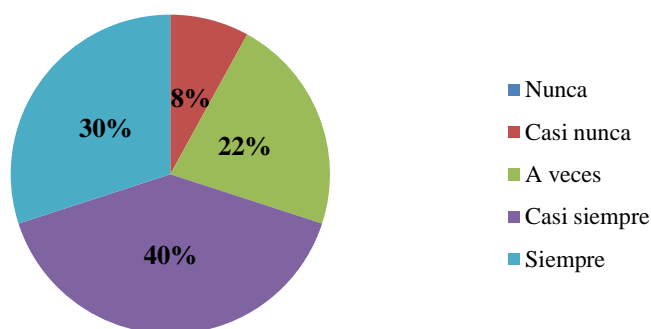


Figura 8: Distribución según miembros que asumen distintos roles de acuerdo a las necesidades del Equipo de trabajo

Fuente: Tabla 8

Interpretación:

Del total de trabajadores encuestados el 40% manifiesta que casi siempre los miembros asumen distintos roles de acuerdo a las necesidades del equipo de trabajo, seguido por un 30% que manifiesta siempre, un 22% que manifiesta a veces y un 8% casi nunca.

Tabla 9: Distribución según conformación del equipo que toma en cuenta las preferencias individuales, las aptitudes y personalidad

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
Nunca	13	26.00%	0,26%
Casi nunca	9	18.00%	0,44%
A veces	10	20.00%	0,64%
Casi siempre	10	20.00%	0.84%
Siempre	8	16.00%	1.00%
Total	50	100%	-

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados de las MYPES del rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos

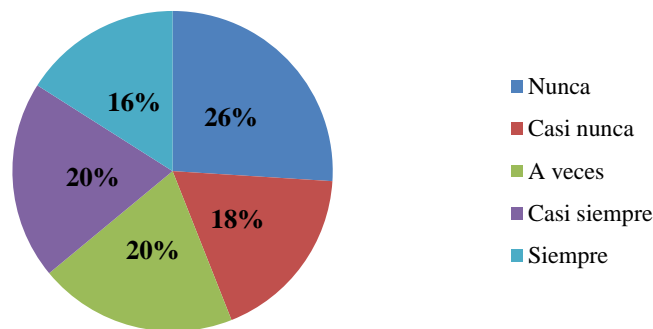


Figura 9: Distribución según conformación del equipo que toma en cuenta las preferencias individuales, las aptitudes y personalidad

Fuente: Tabla 9

Interpretación:

Del total de trabajadores encuestados el 22% manifiesta que nunca para la conformación del equipo se toma en cuenta las preferencias individuales, las aptitudes y personalidad, seguido por un 20 que manifiesta casi siempre y a veces, un 18% que manifiesta casi nunca y un 16% siempre.

Tabla 10: Distribución según miembros del equipo que pueden desarrollar su trabajo con autonomía

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
Nunca	4	8.00%	0,0%8
Casi nunca	4	8.00%	0,16%
A veces	11	22.00%	0,38%
Casi siempre	18	36.00%	0,74%
Siempre	13	26.00%	1,00%
Total	50	100.00%	-

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados de las MYPES del rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos

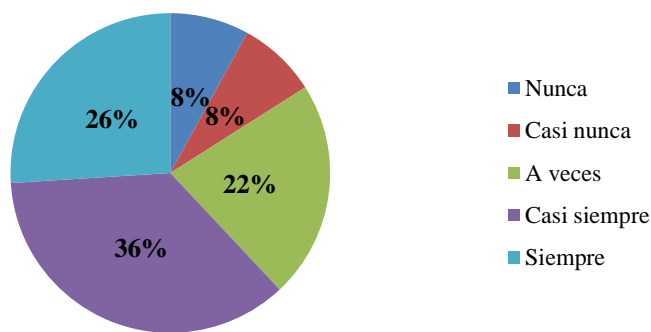


Figura 10: Distribución según miembros de le Equipo que pueden desarrollar su trabajo con autonomía

Fuente: Tabla 10

Interpretación:

Del total de trabajadores encuestados el 36% manifiesta que casi siempre los miembros del equipo pueden desarrollar su trabajo con autonomía, seguido por un 26% que manifiesta siempre, un 22% que manifiesta a veces, un 8% casi nunca y nunca.

Tabla 11: Distribución según miembros del equipo que se identifican con las tareas a realizar

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
Nunca	-	-	-
Casi nunca	4	8.00%	0,08%
A veces	12	24.00%	0,32%
Casi siempre	15	30.00%	0,62%
Siempre	19	38.00%	1,00%
Total	50	100.00%	-

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados de las MYPES del rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos

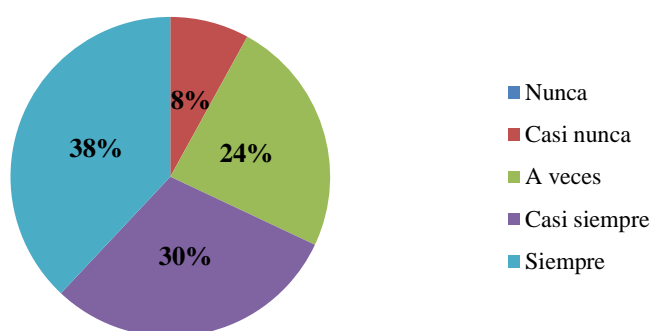


Figura 11: Distribución según miembros del equipo que se identifican con las tareas a realizar

Fuente: Tabla 11

Interpretación:

Del total de trabajadores encuestados el 38% manifiesta que siempre los miembros del equipo se identifican con las tareas a realizar, seguido por un 30% que manifiesta casi siempre, un 24% que manifiesta a veces y un 8% casi nunca.

Tabla 12: Distribución según miembros del equipo que cuentan con propósitos comunes en los trabajos a desarrollar

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
Nunca	0	-	-
Casi nunca	0	-	-
A veces	7	14.00%	0,14%
Casi siempre	19	38.00%	0,52%
Siempre	24	48.00%	1,00%
Total	50	100.00%	-

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados de las MYPES del rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos

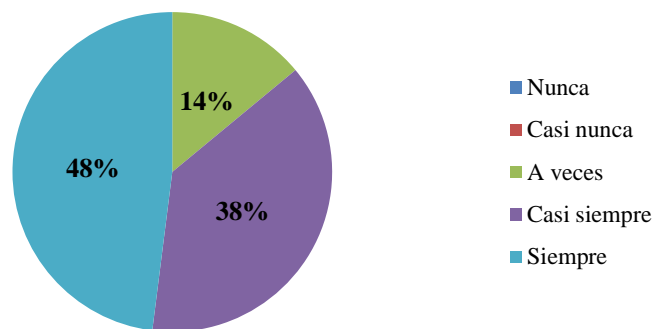


Figura 12: Distribución según miembros del equipo que cuentan con propósitos comunes en los trabajos a desarrollar

Fuente: Tabla 12

Interpretación:

Del total de trabajadores encuestados el 48% manifiesta que siempre los miembros del equipo cuentan con propósitos comunes en los trabajos a desarrollar, seguido por un 38% que manifiesta casi siempre y un 14% que manifiesta a veces.

Tabla 13: Distribución según los miembros que se han comprometido con metas específicas

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
Nunca	-	-	-
Casi nunca	-	-	-
A veces	12	24.00%	0,24%
Casi siempre	23	46.00%	0,72%
Siempre	15	30.00%	1,00%
Total	50	100.00%	-

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados de las MYPES del rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos

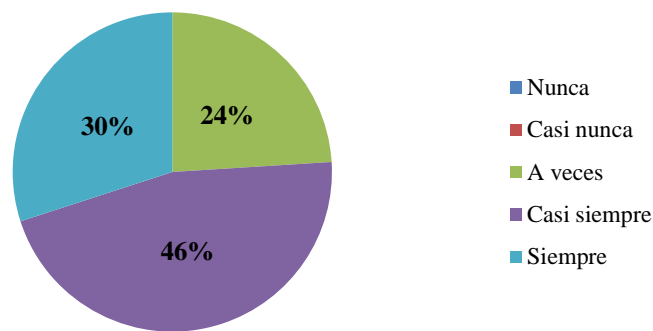


Figura 13: Distribución según los miembros que se han comprometido con metas específicas

Fuente: Tabla 13

Interpretación:

Del total de trabajadores encuestados el 46% manifiesta que casi siempre en el equipo los miembros se han comprometido con metas específicas, seguido por un 30% que manifiesta siempre y un 24% que manifiesta a veces.

Tabla 14: Distribución según el equipo que ha alcanzado los objetivos y metas propuestas

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
Nunca	-	-	-
Casi nunca	-	-	-
A veces	7	14.00%	0,28%
Casi siempre	26	52.00%	0,66%
Siempre	17	34.00%	1,00%
Total	40	100.00%	-

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados de las MYPES del rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos

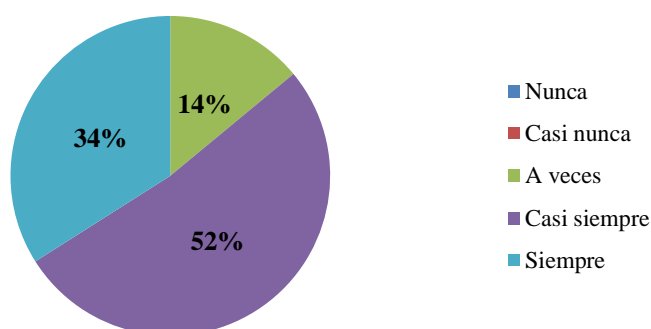


Figura 14: Distribución según el equipo que ha alcanzado los objetivos y metas propuestas

Fuente: Tabla 14

Interpretación:

Del total de trabajadores encuestados el 52% manifiesta que casi siempre en el equipo se han alcanzado los objetivos y metas propuestas, seguido por un 34% que manifiesta siempre y un 14% que manifiesta a veces.

Tabla 15: Distribución Según los Miembros del Equipo que muestran relaciones positivas en el trabajo

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
Nunca	-	-	-
Casi nunca	4	8.00%	0,08%
A veces	8	16.00%	0,24%
Casi siempre	20	40.00%	0,64%
Siempre	18	36.00%	1.00%
Total	50	100.00%	-

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados de las MYPES del rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos

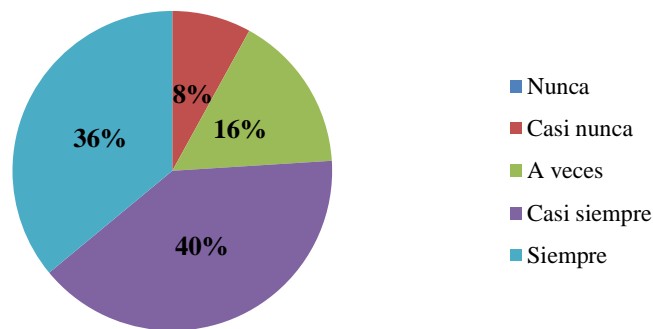


Figura 15: Distribución según los miembros del equipo que muestran relaciones positivas en el trabajo

Fuente: Tabla 15

Interpretación:

Del total de trabajadores encuestados el 40% manifiesta que casi siempre los miembros del equipo muestran relaciones positivas en el trabajo, seguido por un 36% que manifiesta siempre, un 16% que manifiesta a veces y un 8% casi nunca.

Tabla 16: Distribución según miembros del equipo que cooperan con los demás miembros para cumplir las metas que se tienen en el trabajo

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
Nunca	-	-	-
Casi nunca	4	8.00%	0,08%
A veces	7	14.00%	0,22%
Casi siempre	27	54.00%	0.76%
Siempre	12	24.00%	1.00%
Total	50	100%	-

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados de las MYPES del rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos

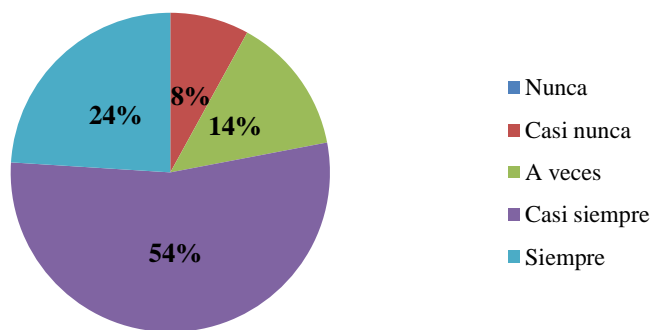


Figura 16: Distribución según miembros del equipo que cooperan con los demás miembros para cumplir las metas que se tienen en el trabajo

Fuente: Tabla 16

Interpretación:

Del total de trabajadores encuestados el 54% manifiesta que casi siempre los miembros del equipo cooperan con los demás miembros para cumplir las metas que se tienen en el trabajo, seguido por un 24% que manifiesta siempre, un 14% que manifiesta a veces y un 8% casi nunca.

Tabla 17: Distribución según aceptación entre los miembros del equipo

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
Nunca	-	-	-
Casi nunca	4	8.00%	0,08%
A veces	7	14.00%	0,22%
Casi siempre	14	28.00%	0,50%
Siempre	25	50.00%	1.00%
Total	40	100.00%	-

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados de las MYPES del rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos

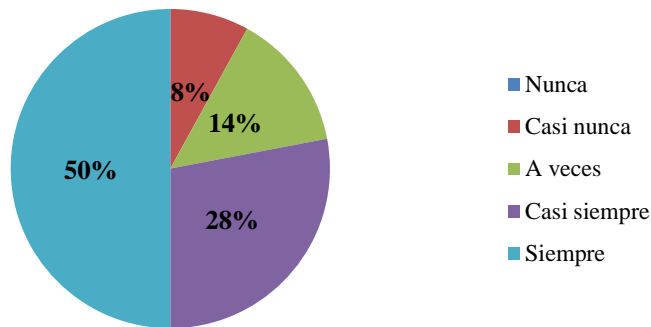


Figura 17: Distribución según aceptación entre los miembros del equipo

Fuente: Tabla 17

Interpretación:

Del total de trabajadores encuestados el 50% manifiesta que siempre se observa una aceptación entre los miembros del equipo, seguido por un 28% que manifiesta casi siempre, un 14% que manifiesta a veces y un 8% casi nunca.

Tabla 18: Distribución según se observa que existe honestidad entre los miembros del equipo

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
Nunca	-	-	-
Casi nunca	6	12%	0,12
A veces	6	12%	0,24
Casi siempre	17	34%	0,58
Siempre	21	42%	1,00
Total	50	100%	-

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados de las MYPES del rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos

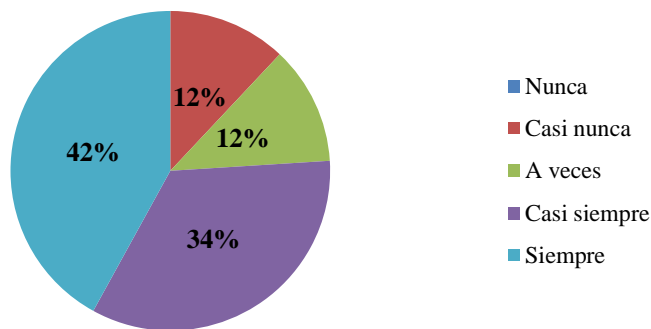


Figura 18: Distribución según se observa que existe honestidad entre los miembros del equipo

Fuente: Tabla 18

Interpretación:

Del total de trabajadores encuestados el 42% manifiesta que siempre se observa que existe honestidad entre los miembros del equipo, seguido por un 34% que manifiesta casi siempre, un 12% que manifiesta a veces y casi nunca.

Tabla 19: Distribución según miembros del equipo que se comunican de manera efectiva

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia relativa acumulada
Nunca	-	-	-
Casi nunca	4	8%	0,08
A veces	9	18%	0,26
Casi siempre	16	32%	0,58
Siempre	21	42%	1,00
Total	50	100%	-

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados de las MYPES del rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos

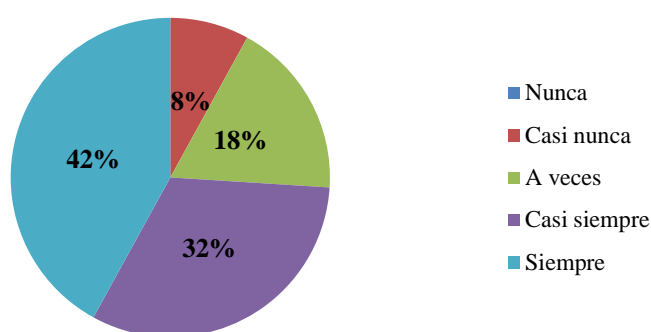


Figura 19: Distribución según miembros del equipo que se comunican de manera efectiva

Fuente: Tabla 19

Interpretación:

Del total de trabajadores encuestados el 42% manifiesta que siempre los miembros del equipo se comunican de manera efectiva, seguido por un 32% que manifiesta casi siempre, un 18% que manifiesta a veces y un 8% casi nunca.

Tabla 20: Distribución según se observa la existencia de acuerdos con los demás miembros del equipo

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
Nunca	-	-	-
Casi nunca	-	-	-
A veces	7	14%	0,14
Casi siempre	23	46%	0.60
Siempre	20	40%	1.00
Total	40	100%	-

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados de las MYPES del rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos

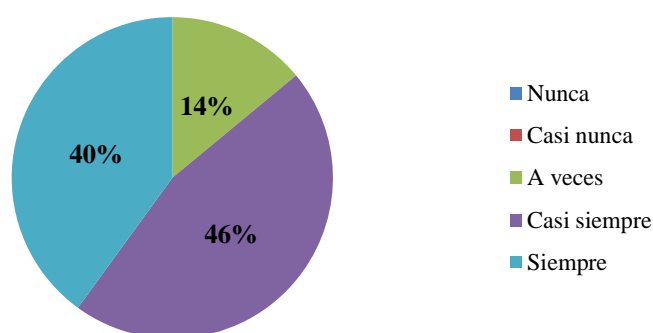


Figura 20: Distribución según se observa la existencia de acuerdos con los demás miembros del equipo

Fuente: Tabla 20

Interpretación:

Del total de trabajadores encuestados el 46% manifiesta que casi siempre se observa la existencia de acuerdos con los demás miembros del equipo, seguido por un 40% que manifiesta siempre y un 14% que manifiesta a veces.

Tabla 21: Distribución según miembros que están identificados con los objetivos del equipo de trabajo

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
Nunca	-	-	-
Casi nunca	4	8%	0,08
A veces	4	8%	0,16
Casi siempre	23	46%	0,62
Siempre	19	38%	1,00
Total	50	100%	-

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados de las MYPES del rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos

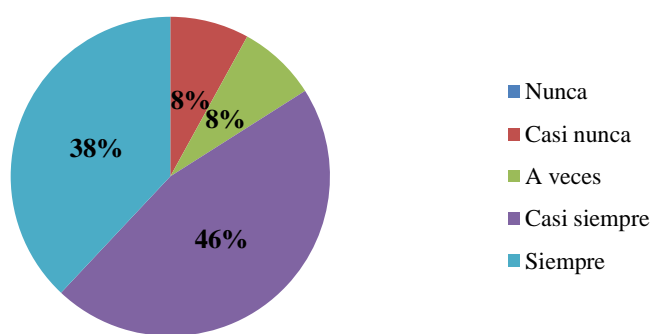


Figura 21: Distribución según miembros que están identificados con los objetivos del equipo de trabajo

Fuente: Tabla 21

Interpretación:

Del total de trabajadores encuestados el 46% manifiesta que casi siempre los miembros están identificados con los objetivos del equipo de trabajo, seguido por un 38% que manifiesta siempre, un 8% que manifiesta casi nunca y a veces.

Tabla 22: Distribución según miembros del equipo que tienen la capacidad de trabajar en conjunto

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia relativa acumulada
Nunca	-	-	-
Casi nunca	-	-	-
A veces	7	1.4.00%	0,14%
Casi siempre	23	46.00%	0,60%
Siempre	20	40.00%	1,00%
Total	50	100%	-

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados de las MYPES del rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos

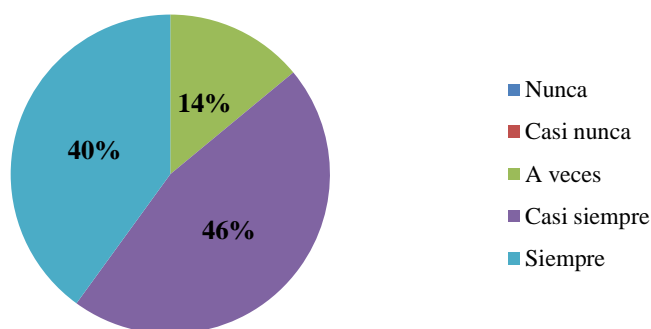


Figura 22: Distribución según miembros del equipo que tienen la capacidad de trabajar en conjunto

Fuente: Tabla 22

Interpretación:

Del total de trabajadores encuestados el 46% manifiesta que casi siempre los miembros del equipo tienen la capacidad de trabajar en conjunto, seguido por un 40% que manifiesta siempre y un 14% que manifiesta a veces.

Tabla 23: Distribución según miembros del equipo que tienen una actitud de colaboración abierta

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
Nunca	-	-	-
Casi nunca	4	8%	0,08
A veces	9	18%	0,26
Casi siempre	21	42%	0,68
Siempre	16	32%	1,00
Total	40	100%	-

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados de las MYPES del rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos

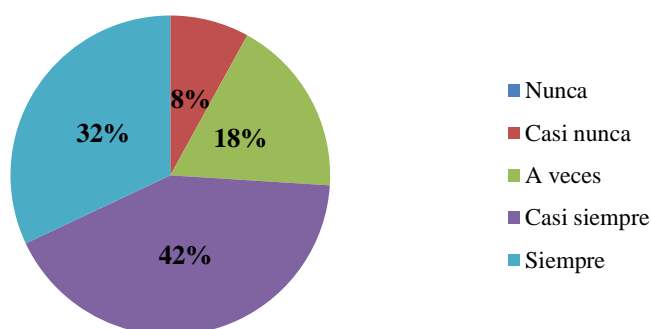


Figura 23: Distribución según miembros del equipo que tienen una actitud de colaboración abierta

Fuente: Tabla 23

Interpretación:

Del total de trabajadores encuestados el 42% manifiesta que casi siempre los miembros del equipo tienen una actitud de colaboración abierta, seguido por un 32% que manifiesta siempre, un 18% que manifiesta a veces y un 8% casi nunca.

Tabla 24: Distribución Según respeto a la integridad profesional y personal entre los miembros del equipo

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
Nunca	.	.	-
Casi nunca	-	.	-
A veces	5	10%	0,10
Casi siempre	16	32%	0,42
Siempre	29	58%	1,00
Total	50	100%	-

Fuente: Cuestionario aplicado a los empleados de las MYPES del rubro Instituciones Educativas privadas del Distrito de San Marcos

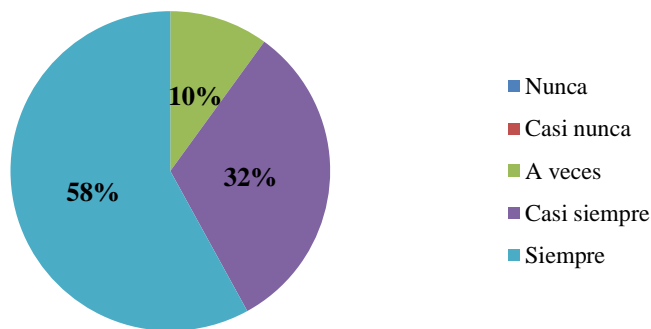


Figura 24: Distribución según respeto a la integridad profesional y personal entre los miembros del equipo

Fuente: Tabla 24

Interpretación:

Del total de trabajadores encuestados el 58% manifiesta que siempre se respeta la integridad profesional y personal entre los miembros del equipo, seguido por un 32% que manifiesta casi siempre y un 10% que manifiesta a veces.

4.3. Análisis de Resultados

Respecto a los datos generales de la encuesta

- Del total de trabajadores encuestados se ha observado que el 40% manifiesta tener entre 31 a 40 años de edad, y que seguido por un 40% con una edad de 41 a 50 años y un 20% de 20 a 30 años (tabla 1). Estos resultados contrastan con la tesis de Palacios (2011) que las edades de 34 a 45 representan el 40%, de 21 a 33 años el 22%, de 46 a 57 el 32%.

- Del total de trabajadores encuestados el 56% son de sexo masculino y un 44% son de sexo femenino (tabla 2). Estos resultados contrastan con Palacios (2011) donde los varones representan el 64% de los encuestados y el 34% las mujeres.

- Del total de trabajadores encuestados el 40% manifiesta tener entre 1 a 2 años de permanencia en la Institución, seguido por un 36,0% entre 3 a 4 años, un 14% con más de 7 años y un 10% con 5 a 6 años (tabla 3). Contrastan con los estudios realizados por Palacios (2011) en donde manifiesta que el 36% % de los trabajadores tiene entre 1 a 9 años de experiencia laboral

- Del total de trabajadores encuestados el 60% manifiesta ganar entre S/. 751 - S/. 1150 soles, seguido por un 20% entre S/. 1151 - S/. 1550 soles y un 20% Menos de S/. 750 soles.

Respecto del trabajo en equipo como herramienta de la gestión de calidad

- El 36% de los trabajadores del rubro servicio de las instituciones Educativas privadas manifiestan que a veces reciben apoyo de recursos e información en forma oportuna por parte de la Gerencia, seguido por

un 24% que manifiesta casi siempre, un 18% que manifiesta siempre a su vez el 16% casi nunca; y un 8% nunca, (Tabla 5). Palacios (2011) contrasta que en 43% de los trabajadores reciben visitas de parte de los responsables.

- El 54% de los trabajadores del rubro servicio de las instituciones Educativas privadas manifiestan que casi siempre el liderazgo de equipo se comparte y se trabaja sobre un objetivo común, seguido por un 24% que manifiesta siempre, un 14% que manifiesta casi nunca y un 8% a veces. (Tabla 6). Contrasta con Palacios (2011) que indica que falta la dirección de líder. En tal sentido Gutiérrez (2010) menciona que un líder debe conocer y creer en el trabajo en equipo para promover algunas tareas, mejorar, e innovar constantemente; es el encargado de desarrollarlos para que tengan una orientación adecuada, así como condiciones y apoyo necesario; al momento de preguntar si se cuenta con el apoyo de su jefe cuando lo necesitan el 70% de los 43 colaboradores expresaron que si, por que escucha y busca la manera de resolver los problemas en conjunto lo que les parece indispensable para un buen desempeño, mientras que el 30% restante expresaron que no, porque algunas veces no se encuentra.

- El 32% de los trabajadores del rubro servicio de las instituciones Educativas privadas manifiesta que siempre los miembros del equipo trabajan dentro de un clima de confianza interpersonal, seguido por un 30% que manifiesta nunca, un 22% que manifiesta casi siempre y un 8% casi nunca y a veces. (Tabla 7) Contrasta con Palacios (2011) que indica que el clima de confianza interpersonal donde regularmente cooperan es bajo; es por ende que Dessler (2009) revela, que las empresas en la actualidad confían más en los equipos que en los individuos al momento de realizar por ellos mismos las actividades, por lo tanto, se requiere de planes de incentivos que fomenten el trabajo de equipo y concentren la atención de los miembros de la organización en el desempeño.

- El 40% de los trabajadores del rubro servicio de las instituciones Educativas privadas manifiesta que casi siempre los miembros asumen distintos roles de acuerdo a las necesidades del equipo de trabajo, seguido por un 30% que manifiesta siempre, un 22% que manifiesta a veces y un 8% casi nunca. (Tabla 8)

- El 22% de los trabajadores del rubro servicio de las instituciones Educativas privadas manifiesta que nunca para la conformación del equipo se toma en cuenta las preferencias individuales, las aptitudes y personalidad, seguido por un 20% que manifiesta casi siempre y a veces, un 18% que manifiesta casi nunca y un 16% siempre. (Tabla 9)

- El 36% de los trabajadores del rubro servicio de las instituciones Educativas privadas manifiesta que casi siempre los miembros del equipo pueden desarrollar su trabajo con autonomía, seguido por un 26% que manifiesta siempre, un 22% que manifiesta a veces, un 8% casi nunca y nunca. (Tabla 10)

- El 38% de los trabajadores del rubro servicio de las instituciones Educativas privadas manifiesta que siempre los miembros del equipo se identifican con las tareas a realizar, seguido por un 30% que manifiesta casi siempre, un 24% que manifiesta a veces y un 8% casi nunca. (Tabla 11)

- El 48% de los trabajadores del rubro servicio de las instituciones Educativas privadas manifiesta que siempre los miembros del equipo cuentan con propósitos comunes en los trabajos a desarrollar, seguido por un 38% que manifiesta casi siempre y un 14% que manifiesta a veces. (Tabla 12)

- El 46% de los trabajadores del rubro servicio de las instituciones Educativas privadas manifiesta que casi siempre en el equipo los

miembros se han comprometido con metas específicas, seguido por un 30% que manifiesta siempre y un 24% que manifiesta a veces. (Tabla 13)

- El 52% de los trabajadores del rubro servicio de las instituciones Educativas privadas manifiesta que casi siempre en el equipo se han alcanzado los objetivos y metas propuestas, seguido por un 34% que manifiesta siempre y un 14% que manifiesta a veces. (Tabla 14)

- El 40% de los trabajadores del rubro servicio de las instituciones Educativas privadas manifiesta que casi siempre los miembros del equipo muestran relaciones positivas en el trabajo, seguido por un 36% que manifiesta siempre, un 16% que manifiesta a veces y un 8% casi nunca. (Tabla 15)

- El 54% de los trabajadores del rubro servicio de las instituciones Educativas privadas manifiesta que casi siempre los miembros del equipo cooperan con los demás miembros para cumplir las metas que se tienen en el trabajo, seguido por un 24% que manifiesta siempre, un 14% que manifiesta a veces y un 8% casi nunca. (Tabla 16)

- El 50% de los trabajadores del rubro servicio de las instituciones Educativas privadas manifiesta que siempre se observa una aceptación entre los miembros del equipo, seguido por un 28% que manifiesta casi siempre, un 14% que manifiesta a veces y un 8% casi nunca. (Tabla 17)

- El 42% de los trabajadores del rubro servicio de las instituciones Educativas privadas manifiesta que siempre se observa que existe honestidad entre los miembros del equipo, seguido por un 34% que manifiesta casi siempre, un 12% que manifiesta a veces y casi nunca. (Tabla 18)

- El 42% de los trabajadores del rubro servicio de las instituciones Educativas privadas manifiesta que siempre los miembros del equipo se comunican de manera efectiva, seguido por un 32% que manifiesta casi siempre, un 18% que manifiesta a veces y un 8% casi nunca. (Tabla 19)
- El 46% de los trabajadores del rubro servicio de las instituciones Educativas privadas manifiesta que casi siempre se observa la existencia de acuerdos con los demás miembros del equipo, seguido por un 40% que manifiesta siempre y un 14% que manifiesta a veces. (Tabla 20)
- El 46% de los trabajadores del rubro servicio de las instituciones Educativas privadas manifiesta que casi siempre los miembros están identificados con los objetivos del equipo de trabajo, seguido por un 38% que manifiesta siempre, un 8% que manifiesta casi nunca y a veces. (Tabla 21)
- El 46% de los trabajadores del rubro servicio de las instituciones Educativas privadas manifiesta que casi siempre los miembros del equipo tienen la capacidad de trabajar en conjunto, seguido por un 40% que manifiesta siempre y un 14% que manifiesta a veces. (Tabla 22)
- El 42% de los trabajadores del rubro servicio de las instituciones Educativas privadas manifiesta que casi siempre los miembros del equipo tienen una actitud de colaboración abierta, seguido por un 32% que manifiesta siempre, un 18% que manifiesta a veces y un 8% casi nunca. (Tabla 23)
- El 58% de los trabajadores del rubro servicio de las instituciones Educativas privadas manifiesta que siempre se respeta la integridad profesional y personal entre los miembros del equipo, seguido por un 32% que manifiesta casi siempre y un 10% que manifiesta a veces. (Tabla 24)

V. Conclusiones

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.

VII.Referencias Bibliográficas

- Profesor Augusto Uribe (2005). La gestión en las Organizaciones. Recuperado de:<http://www.eumed.net/librosgratis/2010c/758/La%20Gestion%20en%20las%20organizaciones.htm>
- Amaru Maximiano Antonio Cesar (2009). *Fundamentos de Administración. Teoría general y proceso administrativo*. México. Pearson Educación.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional*. Perú: Universidad Católica Santo Toribio Mogrovejo, Escuela de Economía.
- Barnard, Ch. I. (1938). *The functions of the executives*. MA: Harvard University Press. Versión en castellano (1959). *Las funciones de los elementos dirigentes*. Madrid: C.E.C.
- Bateman, Thomas S., Scout A. Snell (2004), *Administración Una Ventaja Competitiva*, México: McGrawHill 4a Edición.
- Bittel, L. y Ransey, J. (2000). *Enciclopedia del Management*. Barcelona: Océano Centrum.
- Carroll, S. J. y Schneir, C. E. (1982), *Performance Appraisal and Review Systems: the Identification, Measurement, and Development of Performance in Organizations*: Glenview, Illinois Scott, Foresman, and Company.
- Colombo, Marcelo (2003), *La cultura Organizacional y el trabajo en equipo. Ponencia del Segundo Congreso Argentino de Administración Pública*. Córdoba. (p.1)
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Mc Graw Hill.
- Davenport Thomas, O (2000): *CAPITAL HUMANO. Creando nuevas ventajas competitivas a través de las personas*. España: 1º Edición. Gestión 2000.
- Dyer, William, Dyer, Gibb & Dyer, Jeffrey. (2008). *Equipos de trabajo de alto desempeño. Estrategias infalibles para perfeccionarlos*. (1ra. Ed.). México: Grupo Editorial Patria.
- Fischman, D. (2000). *El Camino del Líder*. Perú: El Comercio.
- Gutierrez R. V. (2006). *Administration*. Editorial: Thomson Learning.
- Ghiselli, E. (1998). *Psicología Industrial, su aplicación al personal de la empresa*. La Habana: Revolucionaria.
- Glendinning, Meter (2001). *Performance management: Pariah or Messiah*. ProQuest Database. Public Personnel Management. Tomo 31, N°2. Nueva York, Estados Unidos: Thomson & Learning.
- Harbour, Jerry L. (1999.). *Medición del desempeño en la Empresa. Recursos para la calidad*. México: Panorama Editorial.
- Harold Koontz, Heinz Weihrich (2007). *Elementos de administración Un enfoque internacional*. 7ma Edición, México. McGraw Hill

- Interamericana Editores, S. A. DE C. V.
- Harold Koontz y Heinz Wehrich, Mark Cannice (2012). *Administración. Una perspectiva global y empresarial*:Mexico. McGrawHill 14ta.
- Hellriegel, S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Cengage Learning.
- Ken Blanchard, Alan Randolph, Peter Grazier. (2006). *Trabajo en Equipo Go Team*. Colombia: Planeta Colombia S.A.
- Koontz, H y Wehrich, H (2007), *Elementos de Administración, un Enfoque Internacional"* México. McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- La voz de houston. (12 de febrero de 2016). Las desventajas del trabajo de equipo en un lugar de trabajo. (C. Joseph, Ed.) *asesoramiento profesional*, 4. Recuperado el 16 de enero de 2018, de <https://pyme.lavotx.com/las-desventajas-del-trabajo-de-equipo-en-un-lugar-de-trabajo-4656.html>
- Luthans, F. (2008). *Comportamiento Organizacional*.México: Mc Graw Hill.
- Newstrom, J.W. (2011), *Comportamiento humano en el trabajo*, México: McGrawHill 13ed.
- Robbins, Stephen p y Coulter, Mary. (2005). *Administración*. Octava edición. México: Pearson Educación.
- Robbins, Stephen P.; Judge, Timothy A. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall.
- Rodríguez, D. (2006). *Dirección moderna de organizaciones en empresas Chinas y Japonesas*. México.1ra. Edición.
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento Organizacional*.México: Prentice Hall.
- Susana María García Moreno, Juan José Nájera Sánchez, María de Guadalupe Rico García (2001). *Organización y administración de empresas*. ESIC Editorial.
- Stewart, Greg; Manz, Charles & Sims, Henry (2007). *Trabajo en equipo y Dinámica de Grupos*. México: Limusa Wiley.
- Stoner, James y Freeman Edward (1994). *Administración*. México:Prentice Hall.
- Solana, Ricardo F. (1993). *Administración de Organizaciones*. Buenos Aires: Interoceánicas S.A.
- Slocum, J., & Hellriegel, D. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Doceava ed.). México: Cengage learning.
- Torrelles, C., Isus, S, Coiduras, J, Carrera, X. Holgado, J, Gisbert, M, Palazon, S. Marques, L. (2008). *Aprender Competencias de Treball en Equipo Planificació y Organización a la Universitaria.*, V Congreso Internacional de Docencia Universitaria Innovación (CIDUI).
- Torreles Cristina; Coiduras, Jordi; Isus, Sofía; Carrera, Xavier; París, Georgina

&Cela, José (2011). *Competencia de trabajo en equipo: definición y categorización*. *Profesorado*. VOL. 15, Nº 3 (Diciembre 2011). Recuperado de <http://www.ugr.es/local/recfpro/rev153COL8.pdf>
<http://www.minedu.gob.pe/normatividad/reglamentos/RegInstEducPrivadas.php>

Anexos

Anexo N° 01:

Directorio

Micro y Pequeñas Empresas del Sector Servicio – Rubro Instituciones Educativas Privadas del Distrito de San Marcos



DIRECTORIO DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIVADAS A NIVEL DE LA UGEL HUARI - SAN MARCOS

N°	NOMBRE	NIVEL	DIRECCIÓN
1	I.E. EMILIA BARCIA BONIFATI	INICIAL	AV. ESCALAR S/N – SAN MARCOS
2	I.E. MAGNOLIAS DE JESÚS	INICIAL	AV. FLORIDA SN – SAN MARCOS
3	I.E. VENTANITA DEL SABER	INICIAL	JR. BOLOGNESI 139 – SAN MARCOS
4	I.E. ANGLO AMERICANO	INICIAL Y PRIMARIA	JR. LA UNIÓN 120 – SAN MARCOS
5	I.E. MONSEÑOR SANTIAGO MÁRQUEZ ZORRILLA	PRIMARIA Y SECUNDARIA	PASAJE S/N – BARRIO CANTA GALLO – SAN MARCOS

Anexo N° 02: Encuesta



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

**FACULTAD CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO ACADÉMICO METODOLOGÍA DE LA
INVESTIGACIÓN-CADI**

**CUESTIONARIO SOBRE TRABAJO EN EQUIPO EN
INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIVADAS
PARA EL TRABAJADOR**

Nivel / Especialidad	Código de alumno	Ciclo:	Fecha:
ESTUDIANTE	1211122070	X	22/12/2017

INSTRUCCIONES: a continuación, se le presenta 20 proposiciones, le solicitamos que frente a ellas exprese su opinión personal, considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, marcando con un aspa (x) en la hoja de respuestas aquella que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo al siguiente código.

Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
--------------	-------------------	----------------	---------------------	----------------

TRABAJO EN EQUIPO		-				+
1	Los miembros del equipo reciben apoyo de recursos e información en forma oportuna por parte de la Gerencia.	1	2	3	4	5
2	El liderazgo de equipo se comparte y trabaja sobre un objetivo común.	1	2	3	4	5
3	Los miembros del equipo trabajan dentro de un clima de confianza interpersonal.	1	2	3	4	5
4	Los miembros asumen distintos roles de acuerdo a las necesidades del equipo de trabajo.	1	2	3	4	5
5	Para la conformación del equipo se toma en cuenta las preferencias individuales, las aptitudes y personalidad.	1	2	3	4	5
6	Los miembros del equipo pueden desarrollar su trabajo con autonomía.	1	2	3	4	5
7	Los miembros del equipo se identifican con las tareas a realizar.	1	2	3	4	5
8	Los miembros del equipo cuentan con propósitos comunes en los trabajos a desarrollar.	1	2	3	4	5
9	En el equipo los miembros se han comprometido con metas específicas.	1	2	3	4	5
10	En el equipo se han alcanzado los objetivos y metas propuestas.	1	2	3	4	5
11	Los miembros del equipo muestran relaciones positivas en el trabajo.	1	2	3	4	5
12	Los miembros del equipo cooperan con los demás miembros para cumplir las metas que se tienen en el trabajo.	1	2	3	4	5
13	Se observa una aceptación entre los miembros del equipo.	1	2	3	4	5
14	Se observa que existe honestidad entre los miembros del equipo.	1	2	3	4	5
15	Los miembros del equipo se comunican de manera efectiva.	1	2	3	4	5
16	Se observa la existencia de acuerdos con los demás miembros del equipo.	1	2	3	4	5
17	Los miembros están identificados con los objetivos del equipo de trabajo.	1	2	3	4	5
18	Los miembros del equipo tienen la capacidad de trabajar en conjunto.	1	2	3	4	5
19	Los miembros del equipo tienen una actitud de colaboración abierta.	1	2	3	4	5
20	Se respeta la integridad profesional y personal entre los miembros del equipo.	1	2	3	4	5