



---

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE  
CHIMBOTE**

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

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE CALIDAD BAJO  
EL ENFOQUE DE TRABAJO EN EQUIPO EN LAS MICRO Y  
PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS - RUBRO  
OTRAS ACTIVIDADES EMPRESARIALES NCP (GESTIÓN  
COBRANZAS) EN EL DISTRITO DE HUARAZ, 2015**

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

**AUTORA**

**MELVA AUSTRAGILDA ZAMUDIO TINOCO**

**ASESOR**

**MGTR. CARLOS HUMBERTO CHUNGA ANTÓN**

**HUARAZ – PERÚ**

**2017**



---

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE  
CHIMBOTE**

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

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE CALIDAD  
BAJO EL ENFOQUE DE TRABAJO EN EQUIPO EN  
LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR  
SERVICIOS - RUBRO OTRAS ACTIVIDADES  
EMPRESARIALES NCP (GESTIÓN COBRANZAS) EN  
EL DISTRITO DE HUARAZ, 2015**

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

**AUTORA**

**MELVA AUSTRAGILDA ZAMUDIO TINOCO**

**HUARAZ – PERÚ**

**2017**

**1. Título de la tesis:**

Caracterización de la gestión de calidad bajo el enfoque de trabajo en equipo en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas) en el distrito de Huaraz, 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 Dios por guiar mi camino, darme la fortaleza para seguir adelante frente a las adversidades de la vida, enseñándome a no desfallecer

Agradecer a todas aquellas personas que me apoyaron y guiaron en la elaboración de la tesis, asimismo agradecer a mi madre por sus consejos y apoyo incondicional.

## **Dedicatoria**

A Mariafernanda por ser la niña de  
mis ojos y la persona más  
importante en mi vida.

#### 4. Resumen

La presente tesis de investigación tuvo como objetivo determinar las características de la gestión de calidad bajo el enfoque de trabajo en equipo en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión de cobranzas) en el distrito de Huaraz, 2015. Esta investigación es de diseño no experimental, transeccional, de tipo descriptivo, de nivel cuantitativo. La población estuvo conformada por todos los trabajadores en gestión de cobranza, y la muestra estuvo constituida por 50 trabajadores de 10 empresas dedicadas a la gestión de cobranzas del distrito de Huaraz, a quienes se les aplicó un cuestionario de 25 preguntas cerradas con la cual se obtuvieron los siguientes resultados: el 56% manifiesta que a veces el trabajo repartido se efectúa en el tiempo establecido; asimismo, el 48% manifiesta que sus compañeros de trabajo cumplen a veces sus tareas por encima de los intereses personales; a su vez el 38% de los trabajadores manifiestan que a veces se expresan de forma clara sus puntos de vista; el 52% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces los compañeros se desempeñan con un sentido de rigor y seriedad; finalmente, el 40% de los encuestados considera que a veces en el equipo de trabajo hay algún compañero que trata de incentivar a los integrantes que incentiva al logro de las tareas desarrolladas. En conclusión, los trabajadores encuestados perciben que a veces se cumplen con las conductas como el dominio de tareas, la responsabilidad, asertividad, acuerdos y liderazgo.

**Palabras clave:** Gestión de calidad, micro y pequeñas empresas, y trabajo en equipo.

## **Abstract**

The objective of this research thesis was to determine the characteristics of quality management under the teamwork approach in the micro and small companies of the services sector - other business activities NCP (Collections management) in the district of Huaraz, 2015. This research is of non-experimental design, transectional, descriptive, quantitative level. The population was made up of all workers in collection management, and the sample consisted of 50 workers from 10 companies dedicated to the collection management of the Huaraz district, to whom a questionnaire of 25 closed questions was applied. They obtained the following results: 56% state that sometimes the work distributed is done in the established time; likewise, 48% state that their co-workers sometimes perform their tasks above personal interests; in turn, 38% of workers state that their points of view are sometimes expressed clearly; 52% of the surveyed workers state that sometimes the partners work with a sense of rigor and seriousness; finally, 40% of the respondents consider that sometimes in the work team there is a partner who tries to encourage the members that encourages the achievement of the tasks developed. In conclusion, the workers surveyed perceive that behaviors such as mastery of tasks, responsibility, assertiveness, agreements and leadership are sometimes complied with.

**Keywords:** Quality management, micro and small companies, and teamwork.



## 5. Contenido

1.	Título de la tesis: .....	i
2.	Hoja de firma del jurado y asesor.....	ii
3.	Agradecimiento .....	iii
	Dedicatoria .....	iv
4.	Resumen .....	v
	Abstract .....	vi
5.	Contenido .....	vii
6.	Índice de tablas.....	ix
	Índice de figuras .....	xi
I.	Introducción .....	1
II.	Revisión de literatura .....	11
	2.1. Antecedentes .....	11
	2.2. Bases teóricas de la investigación.....	15
	2.3. Marco conceptual de la investigación.....	33
III.	Metodología .....	38
	3.1. Diseño de la investigación:.....	38
	3.2. Población y muestra .....	38
	3.3. Definición y operacionalización de variables e indicadores .....	39
	3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	41
	3.5. Plan de análisis .....	41
	3.6. Matriz de consistencia .....	42
	3.7. Principios éticos.....	42
IV.	Resultados .....	44

4.1. Resultados respecto a la encuesta aplicada a trabajadores .....	44
4.2. Análisis de resultados .....	69
V. Conclusiones .....	79
Referencias bibliográficas .....	81
Anexos .....	87
Anexo N° 01: Directorio MYPE Gestión de cobranzas .....	87
Anexo N° 02: Encuesta .....	88

## 6. Índice de tablas

Tabla 01	Distribución según edad .....	44
Tabla 02	Distribución según sexo .....	45
Tabla 03	Distribución según el grado de instrucción .....	46
Tabla 04	Distribución según el cargo que desempeña .....	47
Tabla 05	Distribución según tiempo de servicio.....	48
Tabla 06	Distribución según considera que el trabajo distribuido se efectúa en el tiempo definido .....	49
Tabla 07	Distribución según considera que las competencias y virtudes de sus compañeros influyen en el rendimiento del equipo .....	50
Tabla 08	Distribución según considera que las experiencias y la formación académica de sus compañeros influyen en el rendimiento del equipo..	51
Tabla 09	Distribución según considera que todos unen fuerzas para realizar las labores diarias .....	52
Tabla 10	Distribución según considera que sus compañeros actúan antes que se produzcan problemas en la empresas .....	53
Tabla 11	Distribución según considera que sus compañeros cumplen sus tareas por encima de los intereses personales.....	54
Tabla 12	Distribución según considera que las metas son compartidas por dos o más compañeros .....	55
Tabla 13	Distribución según considera que se asocian esfuerzos para la mejoría de la empresa aún en situaciones difíciles.....	56
Tabla 14	Distribución según considera que los trabajadores de la empresa expresan de forma clara sus puntos de vista .....	57
Tabla 15	Distribución según considera que sus compañeros de trabajo escuchan sus preocupaciones.....	58
Tabla 16	Distribución según considera si el trabajo de su compañero es honesto .....	59
Tabla 17	Distribución según considera que sus compañeros actúan con cordialidad en la gestión de cobranzas .....	60

Tabla 18	Distribución según considera que sus compañeros actúan con rigor y seriedad de acuerdo a lo acordado .....	61
Tabla 19	Distribución según considera que en la empresa se pueden expresar opiniones con libertad .....	62
Tabla 20	Distribución según considera que existe confianza entre compañeros para delegar labores diarias .....	63
Tabla 21	Distribución según considera que sus opiniones son escuchadas y aplicadas por los demás .....	64
Tabla 22	Distribución según considera que en el equipo de trabajo existe un compañero que motive el logro de las tareas .....	65
Tabla 23	Distribución según considera que en la empresa están definidas claramente las funciones de cada trabajador .....	66
Tabla 24	Distribución según considera que sus compañeros admiten rápidamente el cambio .....	67
Tabla 25	Distribución según considera que la organización de la empresa posibilita el trabajo equitativo y equilibrado.....	68

## Índice de figuras

Figura 1	Distribución según edad .....	44
Figura 2	Distribución según sexo .....	45
Figura 3	Distribución según el grado de instrucción .....	46
Figura 4	Distribución según el cargo que desempeña.....	47
Figura 5	Distribución según tiempo de servicio .....	48
Figura 6	Distribución según considera que el trabajo distribuido se efectúa en el tiempo definido .....	49
Figura 7	Distribución según considera que las competencias y virtudes de sus compañeros influyen en el rendimiento del equipo .....	50
Figura 8	Distribución según considera que las experiencias y la formación académica de sus compañeros influyen en el rendimiento del equipo .....	51
Figura 9	Distribución según considera que todos unen fuerzas para realizar las labores diarias .....	52
Figura 10	Distribución según considera que sus compañeros actúan antes que se produzcan problemas en la empresas.....	53
Figura 11	Distribución según considera que sus compañeros cumplen sus tareas por encima de los intereses personales .....	54
Figura 12	Distribución según considera que las metas son compartidas por dos o más compañeros .....	55
Figura 13	Distribución según considera que se asocian esfuerzos para la mejoría de la empresa aún en situaciones difíciles. ....	56
Figura 14	Distribución según considera que los trabajadores de la empresa expresan de forma clara sus puntos de vista .....	57
Figura 15	Distribución según considera que sus compañeros de trabajo escuchan sus preocupaciones .....	58
Figura 16	Distribución según considera si el trabajo de su compañero es honesto .....	59
Figura 17	Distribución según considera que sus compañeros actúan con cordialidad en la gestión de cobranzas.....	60

Figura 18	Distribución según considera que sus compañeros actúan con rigor y seriedad de acuerdo a lo acordado .....	61
Figura 19	Distribución según considera que en la empresa se pueden expresar opiniones con libertad .....	62
Figura 20	Distribución según considera que existe confianza entre compañeros para delegar labores diarias .....	63
Figura 21	Distribución según considera que sus opiniones son escuchadas y aplicadas por los demás .....	64
Figura 22	Distribución según considera que en el equipo de trabajo existe un compañero que motive el logro de las tareas .....	65
Figura 23	Distribución según considera que en la empresa están definidas claramente las funciones de cada trabajador .....	66
Figura 24	Distribución según considera que sus compañeros admiten rápidamente el cambio .....	67
Figura 25	Distribución según considera que la organización de la empresa posibilita el trabajo equitativo y equilibrado.....	68

## **I. Introducción**

Los cambios que vienen afrontando las organizaciones en los últimos años han fomentado en sus colaboradores una forma de trabajar mucho más eficiente, colaborador y cooperativo. En las empresas contemporáneas se necesitan talentos imposibles de hallar en un solo personal, en la actualidad es necesario que dos o más empleados se complementen como equipo estribado en una actitud cooperativa para alcanzar excelentes resultados. La conformación de equipos de trabajo en las empresas requiere de trabajar en función de objetivos comunes y determinados, en base a unos roles asimilados o unas funciones preestablecidas. En el campo laboral y la innovación, en situaciones diferentes se requieren también distintos talentos, elevados niveles de conocimiento, reacciones veloces y adecuación en los equipos de trabajo. Este problema por el que atraviesan las micro y pequeñas empresas (MYPES) han motivado a la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote a establecer como línea de investigación la gestión de la calidad, a través de la carrera profesional de administración, en el cual se basó esta investigación con el tema de gestión de calidad bajo el enfoque de trabajo en equipo.

La importancia en el tema de investigación sobre trabajo en equipo se justifica en el hecho de que en la ciudad Huaraz, se han observado en las MYPES del rubro, otras actividades empresariales NCP (Gestión de cobranzas), la existencia de deficiencia dentro de la organización ya que los gerentes y/o propietarios, empleados no trabajan bajo las políticas de gestión de calidad ni el trabajo en equipo.

Considerando los aspectos expuestos anteriormente se ha formulado el siguiente problema de investigación:

¿Cuáles son las principales características de la gestión de calidad bajo el enfoque de trabajo en equipo en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión de cobranzas) en el distrito de Huaraz, 2015?

Con la finalidad de dar una direccionalidad al trabajo de investigación se formula el siguiente objetivo general:

Describir las principales características de la gestión de calidad bajo el enfoque de trabajo en equipo en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas) en el distrito de Huaraz, 2015.

En aras lograr el objetivo general de la investigación se ha formulado los objetivos específicos:

- a. Determinar las principales características de los trabajadores de las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas) en el distrito de Huaraz, 2015.
- b. Determinar las características de la gestión de calidad bajo el enfoque de trabajo en equipo con el modelo de las cinco “c” en las micro y pequeñas



empresas del sector servicios - rubro otras actividades empresariales NCP  
(Gestión cobranzas) en el distrito de Huaraz, 2015

El presente estudio realizado se justifica, debido a la trascendencia de conocer si se está practicando la gestión de calidad y el trabajo en cooperación en los empleados y propietarios de las MYPE del rubro de otras actividades empresariales NCP (Gestión de cobranzas), por las mismas que pueden desarrollar y mejorar sus indicadores y metas en la gestión de cobranzas.

La base teórica de la presente investigación se fundamenta en los aportes de Fleitas, Dolores y Orozco (2010) que mencionan que; en trabajo en equipo, dentro de la gestión de calidad en las MYPE, se debe a la predominancia de cinco aspectos: complementariedad, compromiso, comunicación, confianza y coordinación (p. 51)

En lo que se refiere a la metodología a seguir en el presente estudio fue de tipo descriptivo, de nivel cuantitativo, porque caracteriza la gestión de calidad bajo el enfoque de trabajo en equipo en las MYPE del sector servicios – rubro de otras actividades empresariales NCP (Gestión de cobranzas) en la ciudad de Huaraz. El diseño de la investigación es de tipo no experimental, puesto que se observan los hechos en su estado natural, también es transeccional o transversal porque se recolectó información de datos en un solo momento. La población de investigación fue los propietarios y trabajadores de las 10 micro y pequeñas

empresas del rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas) del distrito de Huaraz, siendo un total de 50 propietarios y trabajadores.

En lo que corresponde a la técnica fue la observación y la encuesta, y el instrumento de recolección de datos fue un cuestionario estructurado. La información que se obtuvieron mediante la aplicación de la encuesta fue procesados a través de softwares especiales como el MS Word y el SPSS 20 para el procesamiento de datos, y la obtención de los resultados estadísticos.

Entre los resultados que más destacan se pueden mencionar que solamente el 38% de los trabajadores encuestados afirman que cuando menos con frecuencia y con mucha frecuencia consideran que el trabajo distribuido se efectúa en el tiempo definido; solamente el 40% considera que cuando menos que las competencias y virtudes de sus compañeros influyen en el rendimiento del equipo; el 40% afirma que cuando menos con frecuencia y con mucha frecuencia las experiencias y la formación académica de sus compañeros influyen en el rendimiento del equipo; solamente el 36% considera que cuando menos con frecuencia o mucha frecuencia sus compañeros cumplen sus tareas por encima de los intereses personales; solamente el 38% considera que con frecuencia y mucha frecuencia que las metas son compartidas con los compañeros de trabajo; y, solamente el 34% considera que cuando menos con frecuencia y mucha frecuencia sus compañeros actúan con rigor y seriedad de acuerdo a lo señalado para sus trabajos. Con lo observado se puede apreciar que no hay el suficiente esfuerzo para logra un trabajo en equipo que favorezca a los objetivos implementados por la gerencia de las MYPE de

Gestión Cobranza, el cumplimiento adecuado de las cinco “c” conlleva a se obtenga la eficacia y eficiencia (Peters)

Como conclusión se tiene que los componentes del trabajo en equipo no se cumplen y no se llevan a cabo como esperan las gerencias de las organizaciones. Tal es el caso que con respecto a la complementariedad no es la adecuada, la percepción de los trabajadores permite concluir que no es la adecuada. Este comportamiento se repite con el compromiso, comunicación, confianza y coordinación, en todos ellos se repite la opinión de que no se realiza tal como la gerencia quiere que se tenga como resultados. La situación que presentan la MYPE de Gestión de Cobranza es preocupante porque de esta manera la gestión de calidad que se proponen las empresas no se está realizando como las empresas se la formulan, para la satisfacción del cliente como de la empresa misma

## **1.1. Planteamiento del problema**

### **1.1.1 Caracterización del problema**

Las MYPE tienen que adecuarse a las nuevas reglas de juego, deben responder a los nuevos retos que se presentan, adaptándose al cambio, siendo necesario implementar cambios dentro de su organización, de modo que los equipos de trabajo deben ser considerados como uno de los estándares fundamentales que les permitan mayores niveles de eficiencia y

competitividad, de modo que exista una tendencia a que sus empleados trabajen en equipo y tengan un buen desempeño.

Las microempresas y las pequeñas empresas se han vuelto relevantes en cuanto a la creación de puestos de trabajo y como motores del crecimiento económico, las investigaciones recientes destacan el aporte determinante de las MYPE en el desempeño de la economía del país (Bernilla P, 2009).

**A nivel internacional**, en la primera encuesta realizada en Latinoamérica llevada a cabo por la empresa internacional Gensler y aplicada a más de cuatro mil trabajadores y en nueve de las más importantes ciudades, se determinó que los trabajadores latinos presentan rasgos distintivos que lo diferencian de otros lugares del mundo, se pudo observar que poseen más aptitudes y capacidades para trabajar en equipo y que dedica gran parte de su tiempo a trabajar en equipo (45%) y socializar (en conjunto, 57%); otro de los resultados al que se arribó fue que las empresas más innovadoras otorgan facilidades a los colaboradores con respecto a la diversidad de espacios diseñados para el trabajo en equipo (Calero, 2017)

Chiroque (2012) considera que en gran parte de los países, las MYPE sobrepasan el 95% del total de las empresas; así mismo, aportan entre el 60 y 70% del empleo y aportan al producto bruto interno (PBI) entre el 50 y 60% (p. 78)

Pero, solo una pequeña proporción de estas micro empresas tienen acceso al servicio de financiamiento, debemos mencionar que la facilidad de alcanzar estos medios y otros accesos limita el crecimiento y desarrollo de las microempresas, esto es un gran reto para dichas micro organizaciones. (Sánchez, 2015)

**A nivel nacional**, el micro y pequeñas empresas en el Perú son de vital importancia para la economía de nuestro país. Según el Ministerio de Trabajo y promoción de empleo, tienen una gran significación porque aportan con un 40% al PBI, y con un 80% de la oferta laboral, sin contar con el autoempleo que genera (Sánchez, 2015).

Por otro lado; el desarrollo de las MYPE, tienen que ver con una gestión de calidad, es decir, que su sistema de gestión de calidad es un conjunto de procedimientos y estructuras de labor, bien establecidas, para orientar las acciones que desarrollan como parte de la producción. Por lo mismo un elemento fundamental para que un trabajo cooperativo pueda rendir adecuadamente, está en la asignación de las tareas específicas a cada integrante del grupo y el propósito bien definido, es que orienta la actividad a cada integrante.

Trabajar en equipo no solamente implica compromiso, estrategias y algoritmos que la organización realiza para lograr sus metas afines. Si no también es importante la presencia del liderazgo, y otros valores practicados

por sus integrantes. Pero, debe ser orientado y aprobado por un líder, quién debe establecer tareas e incentivar que sus miembros actúen en base las reglas de la organización. (Gerencia y negociación, 2015)

**A nivel local**, en el distrito de Huaraz se encuestó a los trabajadores de las micro pequeñas empresas del rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión de cobranzas), respecto al trabajo en equipo, llegando a la conclusión de que el trabajo en equipo no se realiza dentro de las empresas, no existe una correcta comunicación ni coordinación entre los integrantes del equipo, esto les limita la consecución de las metas y objetivos planteados. Por lo que es importante que debe de haber una buena comunicación entre todos los miembros del equipo, el mismo que va a permitir planificar el trabajo y se pueda cumplir las metas programadas.

### **1.1.2 Enunciado del problema**

Por las consideraciones expresadas en líneas arriba, se formula el problema de investigación; ¿Cuáles son las principales características de la gestión de calidad bajo el enfoque de trabajo en equipo en las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas) en el distrito de Huaraz, 2015?

### **1.1.3 Objetivos de Investigación**

## **Objetivo General.**

Describir las principales características de la gestión de calidad bajo el enfoque de trabajo en equipo en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas) en el distrito de Huaraz, 2015

## **Objetivos específicos:**

- Determinar las principales características de los trabajadores de las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas) en el distrito de Huaraz.
- Determinar las características de la gestión de calidad bajo el enfoque de trabajo en equipo con el modelo de las cinco “c” en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas) en el distrito de Huaraz, 2015

### **1.1.4 Justificación de la investigación**

La presente investigación se justifica, porque es importante conocer si se está desarrollando de manera eficiente la gestión de calidad en el trabajo en equipo en los propietarios y empleados de las empresas del rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas). El sustento teórico del trabajo en equipo del presente trabajo se basará en Peters (citado por Orozco, 2010), quien menciona que su existencia se debe a la prevalencia de cinco

dimensiones: complementariedad, compromiso, comunicación, confianza y coordinación.

Esta investigación permitirá generar conciencia a los propietarios y empleados de las empresas sobre la gestión de calidad bajo el enfoque de trabajo en equipo, de tal manera que implementen mejoras y pongan en práctica las características del trabajo en equipo y puedan desarrollar y mejorar sus indicadores y metas en la gestión de cobranza.

Así mismo, esta investigación servirá como referencia para futuros investigadores que busquen profundizar más en el tema de la gestión de calidad bajo el enfoque de trabajo en equipo, puesto que los hallazgos se presentan en un contexto en el que las MYPE son las protagonistas de la actual economía del país, por lo tanto, es importante la aplicación de la gestión de calidad y el trabajo en equipo para el crecimiento y desarrollo de las mismas.



## **II. Revisión de literatura**

### **2.1. Antecedentes**

León (2013) presentó su tesis titulada “Aportes del liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo al clima organizacional: Un análisis del caso Bancolombia de Arauca” con el cual identificó aportes relacionados al liderazgo, el trabajo en equipo y la comunicación, al clima organizacional del Bancolombia de Araucacuyo, utilizando un diseño cuantitativo de tipo: Explicativo – Descriptivo y la muestra estuvo conformada por 18 clientes. Concluyó que el banco está caracterizado por un alto porcentaje (61%) que considera que existe confianza entre los compañeros de trabajo, y también se aprecia que el 89% de trabajadores se sienten conformes con sus superiores; en base al estudio realizado en la empresa motivo de estudio se afirma que cuenta con un equipo que trabaja eficientemente.

Toro (2015) en su tesis sobre “La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales” cuyo objetivo fue analizar los variados conceptos de trabajo en Equipo y cómo se optimizan los logros en las empresas generando procesos interrelacionales, que incidan en el rendimiento de las organizaciones. Concluyó que en las empresas de hoy, todo esfuerzo para mejorar el trabajo en equipo debe tener incentivos cualitativos y cuantitativos, con la finalidad de lograr las metas como producto de los esfuerzos sinérgicos que realizan los colaboradores de la organización. Esta forma de trabajo debe tornarse en rutina continua, sistematizada y bien estructurada en la organización analizada, y con

ello la consecuencia en los resultados sean óptimos en el tiempo, incidiendo en la satisfacción de los demandantes. Una peculiaridad fundamental del trabajo en cooperación es que se valoran todas las ideas que buscan alcanzar los objetivos de la empresa.

De la Peña (2014) en su trabajo de investigación titulado: “Valores Laborales y trabajo en equipo. Estudio Realizando en Construfacil Coatepeque”, tuvo como objetivo determinar el nivel de relación entre los valores laborales y el trabajo en equipo de colaboradores en la empresa Construfácil, Coatepeque, lo cual se aplicó una investigación descriptiva correlacional. Los individuos de investigación están formados por 35 trabajadores de la entidad Contrufacil, Coatepeque, con edades que oscilan entre 19 y 35 años. Con la variedad de cultura, estado civil, grado académico, experiencias en puesto de labor. Concluye que existe un grado de correlación significativo entre los principios laborales de desempeño en equipo, porque van enlazados para mejor desarrollo empresarial, de tal manera se alcance los objetivos de los empleados y la empresa. A pesar de que los empleados saben de los principios para el trabajo en equipo, se presentan, algunos percances, distintas jerarquías sociales, remunerativos, y grado de formación profesional, que impiden poner en práctica el espíritu de trabajo en equipo. Es fundamental el establecimiento y evolución de los valores, puestos en práctica dentro de la organización, para que pueda competir a nivel local y regional.

Rubio (2012) en su tesis de grado de maestría denominada “Trabajo en equipo para mejorar la productividad en una empresa paraestatal”, un trabajo de

investigación descriptivo, el cual tiene un enfoque cuantitativo, recopila información mediante un cuestionario y entrevista abierta aplicada a los trabajadores. En cuanto a los resultados se puede resaltar que el 50% de los trabajadores manifiestan que a veces no hay buena comunicación; el 40% manifiestan que nunca se presentan ideas para contribuir con el trabajo en equipo.

Huamán (2017) en su tesis titulada “Trabajo en equipo y desempeño laboral de los trabajadores de las pollerías El Viajero en el departamento de Huánuco – provincia de Huánuco – 2017” se propuso determinar cómo influye el trabajo en equipo en el desempeño laboral de los trabajadores de las pollerías en estudio. El trabajo de investigación fue aplicada, de enfoque cuantitativo y descriptivo correlacional y su población ascendió a los 80 trabajadores que trabajan en las cinco pollerías El Viajero de la provincia de Huánuco. Se destaca entre los resultados que el 52,5% de los trabajadores tienen edades entre los 15 y 25 años de edad; el 60% responde que las funciones del trabajo siempre están coordinadas con las sus compañeros, y ; el 42,5% siempre aporta ideas modernas con la finalidad de mejorar el funcionamiento de la organización.

Vacas (2011) realiza una investigación sobre “Plan estratégico de trabajo en equipo, para fomentar la cultura organizacional en el personal jerárquico y docente de la institución educativa pública "Dos de Mayo" de Pacarisca distrito de Yanama, provincia de Yungay región de Ancash” cuyo objetivo fue redactar el plan estrategico que tegna como elemento central el trabajo en equipo para la institución basados en los postulados del comportameinto organizaciona, de la

cultura organizacional, sobreponiéndose a las limitaciones holísticas en el compromiso de labor. La investigación es básica, de tipo descriptiva, prospectiva, la población y muestra estuvo conformada por los empleados y los docentes de la institución educativa pública "Dos de Mayo" de Pacarisca, distrito de Yanama. Concluye que se debe mejorar las relaciones interpersonales, convicción personal y profesional en la educación de dos de mayo. Los factores que limitan el trabajo en equipo es la ausencia de labores en cooperación de los docentes y empleados, esto también puede darse por el individualismo de los directores u otros factores que atrasen el trabajo en equipo en la institución dos de mayo de Pacarisca en la provincia de Yungay. Una forma de enmendar esto es a través del establecimiento de lineamientos para el continuo aprendizaje y en consecuencia se logren los objetivos. El plan estratégico de labor en equipo para incentivar la cultura organizacional satisface las necesidades de la institución estribadas en los postulados de la gerencia del comportamiento y los aportes de desarrollo institucional.

## **2.2. Bases teóricas de la investigación**

### **2.2.1. Gestión de calidad**

#### **Calidad:**

Con respecto al tema de calidad se debe considerar que existen diferentes posiciones y con respecto a ello se debe considerar a Cuatrecasas (2012) quien hace referencia que calidad es un conjunto de atributos de un producto, implicando que los procesos presentan características identificadas como generadores de calidad, y que es necesario que sean acompañados por aspectos necesarios para generar un buen ambiente laboral, que permita un funcionamiento óptimo de la organización, con una elevada rentabilidad (p. 575). En el mismo sentido que Cuatrecasas, Gonzales y Arciniegas (2016), basándose en las normas ISO 9 000, relacionadas a estándares de calidad, conceptualiza la gestión de calidad, como aquel conjunto de características, sistematizadas, que integran los esfuerzos organizacionales con la finalidad de obtener calidad en proceso de producción de bienes y prestación de servicios, de manera que los clientes queden satisfechos (p. 43).

#### **Sistema de gestión de calidad:**

Con el auspicio de la importancia en los temas de la gestión de calidad, surgen diferentes enfoques o teorías que tratan de sistematizar la gestión de calidad, es así, que consideran los sistemas de gestión de calidad. Al respecto Gonzales y Arciniegas (2012) consideran que un sistema de gestión de calidad es la forma en que una institución se propone lograr calidad basada de

sus procesos de producción y sus respectivos productos. Así mismo, está constituido por su estructura organizacional, procesos, documentación e insumos, con la cual se pretende conseguir los objetivos, de tal manera que se satisfaga a los clientes de acuerdo a sus expectativas (p. 38).

García (2012) considera al sistema de gestión calidad como al conjunto de actividades para asegurar que la producción, en las empresas, satisfagan las necesidades de los clientes, que las estrategias empresariales sean beneficiosas para los intereses de los accionistas y que el personal que trabaja en ella se siente comprometido y realizado (p. 285). De manera complementaria en artículo publicado en la Universidad Cooperativa de Colombia (2015) se menciona que es una herramienta que ayuda a las organizaciones a planificar, ejecutar y verificar las tareas y actividades que se llevan a cabo para la consecución de la misión, todo ello mediante el ofrecimiento de productos con altos estándares de calidad, cuantificados mediante los indicadores de satisfacción de clientes.

La Organización Internacional para la Estandarización (2005), explica que la gestión de calidad está referida a un conjunto de acciones interrelacionadas y coordinadas con la finalidad de establecer las pautas para guiar y controlar una empresa en lo que se trata de brindar calidad. Las normas conocidas como ISO incluyen políticas de calidad, que buscan de manera sistematizada la mejora de la empresa vista de todas las áreas relacionadas con la organización.

## **Principios generales de la Gestión de calidad**

Considerada como una filosofía, la gestión de calidad se estudia como un conjunto de procesos, actividades, normas y principios, es en este sentido que Saarti y Balague (2105) formula los siguientes principios:

- Principio 1: Enfoque en el cliente:

Se debe conocer, entender y satisfacer adecuadamente las necesidades y expectativas de los clientes de manera sostenible e innovadora, esforzándose por superar las expectativas de los demandantes (p. 12).

- Principio 2: Liderazgo:

Generar y sostener un ambiente dentro de la organización, en el cual el empleado pueda llegar a comprometerse totalmente con el logro de los objetivos de la empresa (p. 13).

- Principio 3: La participación del personal:

La identificación total del empleado facilita que sus talentos sean tomadas para el beneficio de la empresa (p. 14).

- Principio 4: El enfoque basado en procesos:

Un producto esperado se logra óptimamente con actividades y materiales dirigidos con estructuras de un proceso (p. 14).

- Principio 5: Enfoque de sistema para la gestión:

Diagnosticar, comprender y gestionar las etapas del proceso como un sistema (p. 15).

- Principio 6: La mejora continua:  
Debe ser tomada como uno de los pilares de las actividades diarias de modo que la empresa alcanza sus metas y objetivos (p. 16)
  
- Principio 7: Enfoque basado en hechos para la toma de decisión:  
Las mejores elecciones se estriban en hechos y datos de la realidad en su estado natural (p. 16).
  
- Principio 8: Relación de beneficios mutuos con el proveedor:  
La reciprocidad entre la empresa y el proveedor debe ser uno de los pilares de funcionamiento para que ambas organizaciones creen valor de calidad (p. 17).

Considerando y empleando estos ocho principios, los resultados de la empresa serán más eficientes y competitivos frente a otras empresas.

### **2.2.2. Trabajo en equipo**

#### **Concepto de trabajo en equipo**

Rosales, Caparrós, Rubio y Alonso (2013) precisa que trabajo en equipo, implica a un grupo de personas que realizan actividades o desarrollan su trabajo de manera coordinada para el logro de los objetivos formulados, o en todo caso en la ejecución de sus proyectos. Así mismo, afirman que se conjuga las habilidades de cada integrante, aportando independientemente sus propios criterios y capacidades, lo que permite mejorar las actividades



realizadas, y otro aspecto importante que fluye la creatividad de manera que genera sinergias (p. 76).

Rabouin et al. (2008), señalan que el trabajo en equipo se realiza por un pequeño número de trabajadores, que han interiorizado el concepto de nosotros, quienes se unen por razones afines, buscan alcanzar metas, objetivos bien establecidos, suelen trabajar todo sinérgicamente (p. 132). En este sentido también se señala que son grupos, en los cuales, sus integrantes, laboran incansablemente por un determinado objetivo común, usan todos sus talentos complementariamente para el alcance de sus fines propuestos (Robbins & Coulter, 2010, p. 244). Aamodt (2010), citado por Devine, Clayton Philips, Dunford, y Melner, considera que es un conjunto de tres a más empleados que aúnan sus esfuerzos para obtener un producto con estándares elevados (p. 491).

El trabajo en equipo se relaciona con los planes, métodos de trabajo, que utiliza un equipo de labor para alcanzar sus objetivos específicos (Rosales, Caparrós, Rubio y Alonso, 2013, p. 76); son empleados que se desempeñan de manera simbiótica, cohesionando, conocimientos prácticos con la finalidad de elevar el rendimiento de cada integrante y en consecuencia el equipo logra su propósito (Fernández, 2015, p. 85)

También se define como una especie de grupo con funciones organizadas, que trabajan coordinadamente para que el equipo logre alcanzar un objetivo a fin a todos sus miembros (Spector, 2007, p. 286); en este mismo sentido, Rosales et al. (2013) menciona que es un trabajo en grupo en la cual, cada

integrante intercambia y suman ideas además de creatividad, para que, a través de la cooperación y compromiso, el equipo consiga cumplir con sus objetivos (p. 76).

### **Grupo de trabajo**

Robbins y Coulter (2010) afirman que un grupo de trabajo es un conjunto de dos o más personas cuya labor los mantiene en contacto y cada uno realiza su respectiva tarea, los miembros del grupo trabajan individualmente para lograr sus objetivos (p. 233); complementariamente a lo afirmado por Robbins y Coulter, Rosales et al., (2013) precisan que el grupo de trabajo está formado por dos o más individuos que se interrelacionan, que trabajan bajo las mismas reglas y metas colectivas. (p. 60)

Newstrom (2011), con respecto al grupo de trabajo, señala que es un proceso social mediante el cual las personas pueden interactuar en pequeños grupos de manera directa y muy cercana a los cuales denomina Dinámica de Grupos; en cambio, los grupos se caracterizan porque son distintas para cada uno de los individuos que los integran (p. 299). Por otra parte, también se señala que es un conjunto de personas de tres a veinte miembros, que comparten los mismos objetivos, y se considera que hay dos tipos de grupo, el informal y el formal (Hitt, 2006, p. 450).

### **Diferencias entre grupo de trabajo y equipo de trabajo.**

En términos generales, puede generarse confusión con respecto al grupo de trabajo con equipo de trabajo, en tal sentido Rabouin, et al., (2008), señala

algunas características y diferencias entre grupo de trabajo y trabajo en equipo:

- **Grupo de trabajo:** Como características se tiene un liderazgo sólido con una elevada dirección de acción; la responsabilidad es a nivel individual; desarrollan actividades y tareas con la finalidad de elevar la tasa de productividad de la empresa; el fin grupal es mimetizado con la de la empresa; el resultado organizacional obtenido por el grupo de trabajo, sólo se da por la suma de los trabajos individuales, y; las reuniones no son deliberativas, solo comunicativas
- **Equipo de trabajo:** se conoce que para ser equipo de trabajo se debe contar con: un tipo de liderazgo – coaching basada en la sinergia funcional que se presenta en cada equipo; la responsabilidad que presenta es individual y otra de equipo; cuentan con objetivos particulares; el resultado individual y conjunto, es alcanzada en grupo; se realizan reuniones participativas, y; la medición de los resultados obtenidos en cada actividad se basa en los logros alcanzados y la forma en que se han alcanzado (p. 126).

### **Las 5C del trabajo en equipo**

Tom Peters, citado por Jiménez (2010), creador de esta estrategia, explica que las 5C es utilizada por las empresas para trabajar con los equipos; a continuación, se mencionan las habilidades de las 5C.: complementariedad, compromiso, comunicación, coordinación y confianza (p. 33). Para el

presente trabajo de investigación se tomó a Fernández (2015) que considera como las cinco Cs a: complementariedad, coordinación, comunicación, confianza y compromiso (p. 93); para el presente trabajo se han considerado como las dimensiones del trabajo en equipo.

**a. Complementariedad:**

Rosales, et al. (2013), señalan que cada integrante maneja una cierta área del proyecto, de manera especializada, de modo que la complementariedad de todos es equivalente al aporte de cada integrante (p. 76). Como complementariedad, también, se entiende como, la suma de talentos y saberes diferenciados de cada miembro del equipo permite que el equipo alcance sus objetivos. (Fernández, 2015 p. 93).

Para logra la complementariedad se debe considerar: a) el dominio de tareas, que de acuerdo a Newstrom (2011) es la capacidad de llevar a cabo determinadas tareas dentro del plazo establecido y permite que el integrante se sienta comprometida con la organización (p. 258); b) el autoconocimiento, que según Reinoso (2006), es la habilidad de saber el limites, defectos, competencias de uno mismo, y las incidencias de estos en el rendimiento del trabajo (p. 155); c) los conocimientos que, son saberes adquiridos por estudios y trabajos empíricos que un individuo alcanza (Definición ABC, 2015, s.p.); d) la sinergia, de acuerdo a Rosales et al. (2013), son las uniones de esfuerzos de trabajo que tiene un resultado superior a la simple aritmética de esfuerzos individuales (p. 76).

**b. Coordinación:**

De acuerdo a Rosales et al. (2013), coordinación es la planificación orientada por un líder de equipo con la participación de todos los miembros para el desarrollo de tareas. (P. 76); también, se afirma que es la manera en que un líder armoniza las funciones de los miembros para el logro de los objetivos afín a todos (Fernández, 2015, p. 93).

Como componentes de la coordinación se considera a: a) liderazgo, que se refiere al talento de un individuo de incidir en el desempeño de los demás para la consecución de determinados objetivos. (Rosales et al. , 2013, p. 69); b) organización de funciones, que según Alles (2008), es el ordenamiento de tareas a cumplirse, de modo que cada participante sepa sus responsabilidades (p. 82); c) adaptabilidad, que se refiere a la habilidad de acomodarse a las modificaciones de lo conocido, de tal manera que se logren los objetivos trazados. cambiantes dentro de la organización (Chaux, 2014, s.p), y; d) trabajo armónico, que según Alles (2008), es el desempeño equilibrado e integral de los participantes de un equipo, tienen responsabilidades mutuas y compartidas. (p. 38).

### **c. Comunicación:**

Fincowsky y Krieger (2012) señalan a la comunicación como un medio para mostrar confianza, de modo que los integrantes, sepan lo que harán sus compañeros (p. 213). Para Rosales et al. (2013), es importantísimo para la coordinación de actividades propios del equipo (p. 76).

Para el desarrollo de una adecuada comunicación es necesario la: a) asertividad, que según Rosales Et al. (2013), es la forma de comunicación más idónea para un equipo de trabajo, puesto que, esto se

estriba en el respeto a uno mismo y a los demás, manteniendo siempre las paces (p. 115); b) escucha activa, entendida como el escuchar y entender los mensajes emitidos por otras personas, por lo que se refiere a la habilidad de entender lo que la otra persona está expresando, sino también, el contexto, tales como ideas, sentimientos, intenciones o pensamientos que se quieren transmitir, sobre todo relacionados a la organización (p. 25); c) honestidad, que es un es un valor humano que consiste en actuar con ética y moral. Llevar a cabo una tarea de manera recta y consiente (Alles, 2008, p. 16), y; d) comunicación no verbal, es la forma de comunicación que no considera el uso de la lengua fonética, es decir, comunicarse mediante símbolos, gestos, entre otros (Rosales et al., 2013, p. 13).

**d. Confianza:**

De acuerdo a Rosales et al. (2013), es depositar la creencia en otras personas o en uno mismo, de modo que nuestras expectativas se cumplan (p. 76). Y considerando su importancia Newstrom (2011), afirma que en una organización la confianza se gana, cumpliendo promesas, compartiendo información oportunamente (p. 337); así mismo, Fincowsky y Krieger (2012), consideran que la confianza es la base del contrato psicológico entre los integrantes de un equipo para la consecución de los intereses del equipo, ello permite la consolidación y cohesión de sus miembros. (p. 212).

Para generar confianza se debe tomar en cuenta: a) el cumplimiento de los acuerdos, que de acuerdo a Alles (2008), se trata de actuar con rigor y

seriedad en comprometerse en cumplir con los acuerdos que se han propuesto lograr. Se considera que se debe cumplir responsablemente con todo aquello que haya acordado previamente (p. 78); b) libertad de expresión, que conduce al descubrimiento de la verdad, al fortalecimiento de la creatividad e innovación organizacional (p. 10); c) la autoconfianza, consiste en tener la seguridad y capacidad de cumplir con los compromisos y responsabilidades adquiridos (Reinoso, 2006, p. 155).

**e. Compromiso:**

Fernández (2015), afirma que es un acuerdo de asumir responsabilidades dentro de un equipo, en donde la persona actúa y toma decisiones priorizando los intereses del equipo (p. 93), de la misma manera Rosales et al. (2103) menciona que cada integrante promete dar lo mejor de sí, para que el equipo logre sus objetivos. (P. 76)

Con respecto a los aspectos que se deben tener en cuenta con el cumplimiento del compromiso es: a) la productividad; en la cual Reinoso (2006) sentencia que es la capacidad de adelantarse a problemas y tratarlos de manera responsable, las personas proactivas no esperan recibir órdenes, ellos se anticipan y actúan (p. 156); b) responsabilidad, que según Alles (2008) es el compromiso de realizar un trabajo, por encima de los propios (p. 56); c) metas comunes, o intereses similares cuantificables, que se buscan lograr en un tiempo preestablecido (p. 9), y; d) cooperación, que de acuerdo a Rosales et al., es la actuación en paralelo de modo que el aporte entre trabajadores sea mutuo (p. 115).

### **Características que justifican el uso del equipo de trabajo**

El equipo de trabajo generalmente justifica su uso dentro de las organizaciones, por los siguientes puntos: a) adecuado ambiente labora, que puede empezar con la ubicación de los asientos que promueva la participación plena, en donde los integrantes puedan una conformación y acoplamiento total; b) el número óptimo de integrantes depende de las necesidad de cooperación; c) la cohesión, considerada como unión del equipo; d) el compromiso e identificación con las funciones, responsabilidades y el equipo; e) consenso en la toma de decisiones; y, f) la planificación de los temas de trabajo a discutir, publicados oportunamente antes de las reuniones (Rosales, Caparrós, Rubio, & Alonso, 2013, p. 77)

### **Ventajas del trabajo en equipo**

Aiteco (2010) establece que al fomentar el trabajo en equipo en una organización se obtienen las siguientes ventajas (p. 70):

- a. Más motivación. Los equipos satisfacen necesidades de rango superior, Los miembros de un equipo de trabajo tienen la oportunidad de aplicar sus conocimientos y competencias y ser reconocidas así desarrollando un sentimiento de autoeficacia y pertenencia al grupo.
- b. Mayor compromiso. Participar en el análisis y toma de compromisos a las personas con las metas del equipo y los objetivos organizacionales.



- c. Más ideas. El efecto sinérgico que se produce cuando las personas trabajan juntas tiene como resultado la producción de un mayor número de ideas que cuando una persona trabaja en solitario.
- d. Más creatividad. La creatividad es estimulada con la combinación de los esfuerzos de los individuos, lo que ayuda a generar nuevos caminos para el pensamiento y la reflexión sobre los problemas, procesos y sistemas.
- e. Mejora la comunicación. Compartir ideas y puntos de vista con otros compañeros ayuda a que las ideas fluyan mucho más rápidas, contribuye a mejorar el funcionamiento de la organización.
- f. Mejores resultados. Indiscutiblemente cuando se trabaja en equipo mejoran los resultados, esto se explica por se generan sinergias que mayor impulso a la productividad.

### **Construcción del trabajo en equipo**

Rabouin, et al. (2008), precisa que cuando en la organización los trabajadores empiezan agruparse en puestos interdependientes, éstos empiezan a aprender a trabajar como equipo (p. 136), estas etapas son como se presentan a continuación:

#### **Etapas 1 – Formación**

Los integrantes comparten información básica de manera mutua, de modo que se inicia un proceso de aceptación y concentrar sus energías en las tareas de grupo. El ambiente que empieza a generarse es cordialidad y amabilidad, las

dudas e incertidumbre siempre están presentes y las interacciones son generalmente tratados con prudencia (p. 136).

### **Etapa 2 – Conflicto**

En esta etapa los trabajadores compiten por status o prestigio, tratan de identificar el puesto de control relativo y discuten sobre la dirección adecuada del grupo. Las presiones e influencias externas interfieren con el grupo y surgen los problemas de tensión entre los individuos conforme se van interrelacionando. Las tensiones tienen que ser encaradas para solucionarlas tan pronto se pueda, cuando no se tratan de solucionar estos inconvenientes pueden surgir mayores resentimientos que desaceleran el progreso en equipo. (Rabouin, et al., 2008, p. 136)

### **Etapa 3 – Regulación**

A medida que pasa el tiempo el grupo alcanza un equilibrio entre las fuerzas de los individuos de modo que se crean reglas generales para orientar la conducta individual de los empleados (Rabouin, et al., 2008, p. 142)

### **Etapa 4 – Desempeño**

Al madurar el grupo resuelve problemas complejos. Las funciones son rotativas y se llevan a cabo de manera eficiente, empero pueden surgir sensaciones de logro prematuros, que muestren los errores cometidos de ciertos miembros (Rabouin, et al., 2008, p. 142)

### **Etapa 5 – Disolución**

Generalmente llegan a este nivel equipos que fueron creados para un determinado propósito, incluso de manera temporal, y también se debe considerar que los equipos de proyecto más exitosos se pueden disolver en

cualquier momento, a este proceso se le denomina disolución. Esta etapa es una contingencia se presenta con mayor frecuencia debido a la llegada de organizaciones flexibles (Rabouin, et al., 2008, p. 142).

### **Equipos efectivos:**

Se plantea que los equipos más eficaces están formados por números de personas muy reducidos con virtudes complementarias, edificadas con un objetivo común, con responsabilidades recíprocas (Hawkins, 2013). Así mismo Hawkins menciona 10 elementos esenciales para que los equipos sean más efectivos: a) Reducido número de miembros; b) Habilidades complementarias; c) Compromiso; d) Objetivo común; e) Enfoque compartido - principios, procedimientos y protocolos establecidos; f) Responsabilidad conjunta frente a fines y objetivos; g) Comunicación efectiva; h) Interconexión con los demás equipos y grupos, y; i) Aprendizaje y desarrollo continuo.

### **2.2.3. Micro y pequeña empresa**

#### **Definición**

Ley 28015 señala que las MYPE son económicas lucrativas, formada por una persona de condición natural o jurídica, que se puede desarrollar bajo cualquier forma de estructura, en base a las normas vigentes (SUNAT, 2014).

#### **Características MYPE**

Según la ley N 30056, las MYPE deben reunir las siguientes características concurrentes:

- La microempresa debe tener como ventas anuales hasta el monto máximo de 150 unidades impositivas tributarias (UIT).
- La pequeña empresa debe presentar como ventas anuales hasta el monto máximo de 1700 unidades impositivas tributarias (UIT).
- El estado promueve que las entidades públicas y privadas uniformicen los criterios de medición, a fin de contar con una base de datos que muestre información homogenizada y permita la aplicación de políticas de promoción y formalización del sector.

### **Beneficios de las MYPE**

Las MYPE reciben varios beneficios por parte del estado, por ejemplo, las facilidades para su creación y formalización, de tal manera que estas se desarrollen en el mercado (Emprender SUNAT, 2016).

### **Beneficios generales:**

- Pueden crearse como personas jurídicas, vía internet a través del portal de SUNAT
- Pueden asociarse para negociar con el estado e incrementar su participación en el mercado
- Tienen facilidades e incentivos para intervenir, con apoyo de organismos del estado, en ferias nacionales e internacionales.

- El régimen de exporta fácil, les da la posibilidad de exportar sus productos
- Pueden concursar en las licitaciones y adquisiciones del estado.

#### **2.2.4. Micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro otras Actividades empresariales NCP Gestión de cobranzas**

La gestión de cobranza es un área de las finanzas que tiene como objetivo la reactivación de la reactivación de los lazos comerciales con el cliente, mediante la normalización de sus cuentas por pagar, procurando que éstas estén al día y de esta manera requerir sin ningún problema a los productos de la organización (Educativo, 2015).

Como Sistema de Gestión de Cobranzas, esta área financiera, tiene como objetivo fundamental segmentar carteras antes de ser manejadas con el cliente mediante el otorgamiento de créditos, cobranzas, entre otros. Al segmentar las carteras de clientes se determinan las estrategias para iniciar a la gestión, así mismo, el sistema facilita el acceso a la información y de esta manera estar constantemente al tanto de los saldos de las carteras de cobranza, facilitando la labor de la plana ejecutiva de la cobranza (iiifilomena software, 2015).

#### **Importancia**

En lo que respecta a la importancia del cobro de los créditos otorgados, es de vital importancia, debido a que las cuentas por cobrar son el resultado de un

incremento importante de colocación de los productos en el mercado, y muchas empresas asumen la venta al crédito como una estrategia de penetración de mercado. De esto se desprende que la disponibilidad de liquidez por parte de la empresa, es consecuencia de la efectividad de la cobranza y del buen manejo de los recursos depende de la empresa cuenta con el suficiente capital de trabajo (Educativo, 2015).

### **El proceso de la gestión de cobranza**

Cuando el cliente tiene su primer día de morosidad, la gestión de cobranza entra en acción, tratando que el incumplimiento de pago no se prolongue en demasía. Lo primero que se hace es contactar con el cliente para informarle sobre el estado de su deuda y otorgarle opción de regularización de su deuda. La gestión de cobranza, también trata de contactar a los clientes para recordarles la cancelación de su deuda aun cuando ésta se encuentre al día. Toda esta actividad se realiza recurriendo a los diferentes elementos que se pudieran tener a la mano, tales como: contacto telefónico, extractos de cuentas – cartas recordatorias de la fecha de cancelación y los importes de la deuda, mensajes de texto vía teléfono, mensajes de voz, e-mail, y visita al domicilio registrado por el cliente (Credivalores, 2015).

### **El Rol de la Gestión de Cobranzas.**

La cobranza en la empresa debe ser eficiente en brindar un servicio que permita mantener la posibilidad de que los clientes puedan ser beneficiarios en el otorgamiento de créditos. Para la empresa la gestión de cobranza es

beneficiosa debido a que. La cobranza también puede ser considerada como un área de negocios que tiene como objetivo generar rentabilidad y convirtiendo pérdidas en utilidades (SIGHT, 2008).

### **2.3 Marco conceptual de la investigación:**

#### **- Adaptabilidad**

Es la capacidad de afrontar los problemas y resolverlos, y además de reaccionar de manera cauta y madura de resolver problemas y sobre todo de reaccionar de manera flexible a los inconvenientes que se presentan en la organización. La adaptabilidad requiere flexibilidad, y con ello pretender la asimilación de las diferentes situaciones, sobre todo para poder adaptar e integrar nuevas actividades dentro o de fuera de la organización. (Chiavenato, 2006, p. 322)

#### **- Asertividad:**

Cualidad que está relacionada con la habilidad de la persona de definir su punto de vista sobre aspectos relacionados a otras personas y temas de la organización de manera sincera y directa, sin demostrar agresividad ni volverse sumiso, logrando conciliar voluntades y acciones beneficiosas para todos. La asertividad se relaciona con aspectos que tienen que ver con el autoestima, el profesionalismo, la sensatez, entre otros. Una demostración de asertividad es la ausencia de miedo en exponer su punto de vista sin dañar a nadie ni ir contra la opinión de alguien.(Definicion ABC, 2015).

- **Autoconfianza:**

Es la convicción, seguridad y fuerza que tienen las personas para superar obstáculos en la vida y lograr objetivos formulados en todos los aspectos de la vida personal y laboral. Tener autoconfianza es creer en sí mismo y lograr lo que se propone de manera satisfactoria en los diferentes ámbitos sociales (CORENTT, 2016).

- **Cohesión:**

Se considera como coherencia a la capacidad de mantener unido el equipo de trabajo a base actitudes comunes, comunicación fluida y actualizada e igualdad de necesidades (Rosales et al., 2013, p. 77).

- **Cohesión grupal:**

Es la tendencia que tienen los grupos a mantenerse y permanecer unido en la búsqueda de sus objetivos o como para satisfacer las necesidades afectivas que tienen los miembros (Rosales et al., 2013, p. 71).

- **Competitividad:**

Cualidad de las organizaciones que permite ofertar mejores productos y asequibles al mercado, satisfaciendo las necesidades y expectativas de los clientes de tal manera se ofrezcan soluciones innovadoras (Chiavenato, 2006, p. 20)

- **Comunicación Grupal:**



La comunicación grupal se fundamenta en la comunicación interpersonal y, por ende, en las habilidades de la misma. En ella participan dos o más personas que se comunican entre sí con el objetivo de resolver problemas, tomar decisiones, influir, persuadir a los demás, lograr las metas del equipo de trabajo y las organizacionales y el fortalecimiento de los grupos (Madrigal, 2009, p. 59)

- **Conflicto**

Situación en la que más de dos personas se encuentran en contraposición con respecto a un tema, dado a causa de la incompatibilidad de intereses, necesidades o valores (Rosales et al., 2013, p. 110)

- **Escucha activa**

Proceso con la cual se toma atención y entender los mensajes recibido que permite entender los expresamente comunicado y además los sentimientos, pensamientos e ideas que subyacen en el mensaje (Observatorio., 2016).

- **Grupo de trabajo**

Reunión de dos o más personas que interrelacionan a través acciones y metas, lo que les permite aportar de acuerdo a sus propias capacidades (Spector, 2007, p. 270)

- **Habilidad**

Capacidad de los colaboradores capaces de lograr los objetivos propuestos y que sean capaces de obtenerlos con lo máximo de certeza con las mismas condiciones de tiempo y economía (Madrigal Torres, 2009, p. 2)

- **Proactividad**

Capacidad de las personas para analizar las oportunidades, tendencias y anticiparse a ellas, visualizar los problemas antes que se presenten; son los colaboradores que presentan una actitud de apoyo que toman la delantera anticipándose a los hechos, sin que nadie les obligue, haciendo las cosas con nuevas formas (Fernández López, 2016, p. 10)

- **Roles**

Son los distintos comportamientos que asume la persona ante una determina circunstancia que está relacionada con la organización, y que bajo cada rol que desempeña asume con esmero su participación y particularmente sus propias responsabilidades (Rabouin, et al., 2008, p. 137)

- **Sinergia:**

Se considera como sinergia al resultado incremental de la combinación de los recursos, utilizados de manera conjunta que logran producir un efecto mayor que su suma, con lo cual se pretender incrementar los índices de productividad en las organizaciones (Chiavenato, 2006, p. 367)

- **Versatilidad:**

Es La cualidad de hacer cosas distintas y desempeñarse de la manera más habitual que permite asumir diferentes roles y obtener similares resultados (Definicion ABC, 2015).

### **III. Metodología**

#### **3.1. Diseño de la investigación:**

El diseño es no experimental transeccional, debido a que no se manipuló ninguna variable y se tomó una encuesta en único momento, con el objetivo de describir las variables de investigación. El nivel de la investigación es cuantitativo, de tipo descriptivo, puesto que se han estudiado las características de la gestión de calidad bajo el enfoque de trabajo en equipo en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas) en el distrito de Huaraz, 2015

#### **3.2. Población y muestra**

Está constituida por todos los trabajadores de las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión de Cobranzas) en el distrito de Huaraz, 2015.

La población estuvo constituida por 10 empresas con la denominación de gestión de cobranzas en las cuales laboran 50 empleados y que, por ser una pequeña cantidad, se ha considerado como muestra, constituyéndose en población muestral. Cabe mencionar, que para definir el tamaño de la muestra se usó información de la SUNAT – Huaraz 2015.

### 3.3. Definición y operacionalización de variables e indicadores

Variable	Definición conceptual	Definición operacional (dimensiones)	Definición conceptual	Definición operacional (indicadores)	Ítem
<b>Trabajo en equipo</b>	Se denomina trabajo en equipo a la mutua colaboración de personas a fin de alcanzar la consecución de un resultado determinado	Complementariedad	Peters da énfasis a las actividades que realiza y funciones cada uno de los miembros del equipo de acuerdo al perfil del puesto (p. 34).	Dominio de tareas	Likert – Escala ordinal
				Autoconocimiento	
				Conocimientos	
				Sinergia	
		Compromiso	Peters señala que los objetivos deben ser organizacionales y los esfuerzos son superiores a los que se les a los particulares (p. 34).	Proactividad	
				Responsabilidad	
				Metas comunes	
				Cooperación	
		Comunicación	Peters resalta que los miembros de un equipo deben saber aplicar las diferentes manera de comunicarse, contribuyendo al conocimiento y opinión sobre las actividades a realizar (p. 34).	Asertividad	
				Escucha activa	
				Honestidad	

			Comunicación no verbal
			Confianza
		Confianza	Cumplimiento de acuerdos
			Libertad de expresión
			Autoconfianza
		Coordinación	Liderazgo
			Organización de funciones
			Adaptabilidad
			Trabajo armónico

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Para la obtención de datos se recurrió a la técnica de la encuesta aleatorio estratificado, siendo su instrumento el cuestionario estructurado, la cual consta de 25 ítems con respuestas cerradas, dirigido a gerentes y trabajadores del rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas) en el distrito de Huaraz. Cabe mencionar que las respuestas fueron medidas en la escala de Likert, que van desde rara vez, a veces, con frecuencia y finalmente con mucha frecuencia, además este cuestionario fue cuestionario validado por (Espinoza 2015), en un estudio realizado los colaboradores de la fuerza de ventas de Tadoo Adventure. (Ver Anexo N° 02).

La gestión de calidad bajo el enfoque de trabajo en equipo fue medida en base a 20 atributos adaptadas al cuestionario y objetivo de esta investigación.

### **3.5. Plan de análisis**

Los resultados hallados a través del cuestionario fueron analizados y procesados a través del software IBM SPSS versión 20 y Excel. En cuanto a la presentación de estos resultados se usó el Word, en la cual se presenta los resultados en tablas, figuras, etc.

### 3.6. Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Variable	Metodología y diseño de la investigación	Instrumento y procesamiento
<p><b>General:</b> ¿Cuáles son las principales características de la gestión de calidad bajo el enfoque de trabajo en equipo en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión de cobranzas) en el distrito de Huaraz, 2015?</p>	<p><b>General:</b> Describir las principales características de la gestión de calidad bajo el enfoque de trabajo en equipo en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas) en el distrito de Huaraz, 2015.</p> <p><b>Específicos:</b></p> <p>a) Determinar las principales características de los trabajadores de las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas) en el distrito de Huaraz.</p> <p>b) Determinar las características de la gestión de calidad bajo el enfoque de trabajo en equipo con el modelo de las cinco “c” en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas) en el distrito de Huaraz, 2015.</p>	Trabajo en equipo	<p><b>Tipo:</b> Tipo descriptivo porque se detallan las características respecto a la de calidad bajo el enfoque de trabajo en equipo en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión de Cobranzas) en el distrito de Huaraz</p> <p><b>Nivel:</b> El nivel de la investigación es cuantitativo, porque se realizó la recolección de datos fundamentada en la medición de las variables y conceptos las cuales fueron representadas mediante números analizados a través de métodos estadísticos.</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental (Transeccional o Transversal), porque se recolectaron los datos en un solo momento.</p>	<p><b>Técnica:</b> -Encuesta.</p> <p><b>Instrumento</b> -Cuestionario.</p>

### 3.7. Principios éticos

Esta investigación, tiene como valor principal el respeto y reconocimiento a la propiedad intelectual, también se ha respetado y seguido los procedimientos



con rigor científico. Cabe explicar que esta tesis se ha llevado a cabo estrictamente con fines académicos.

## IV. Resultados

### 4.1. Resultados respecto a la encuesta aplicada a trabajadores

#### Datos generales de los trabajadores encuestados.

Tabla 01. Distribución según edad

Edad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
De 26 a 33 años	24	48.00	48.00
de 34 a 41 años	13	26.00	74.00
de 42 a 49 años	8	16.00	90.00
de 50 a 58 años	5	10.00	100.00
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>	

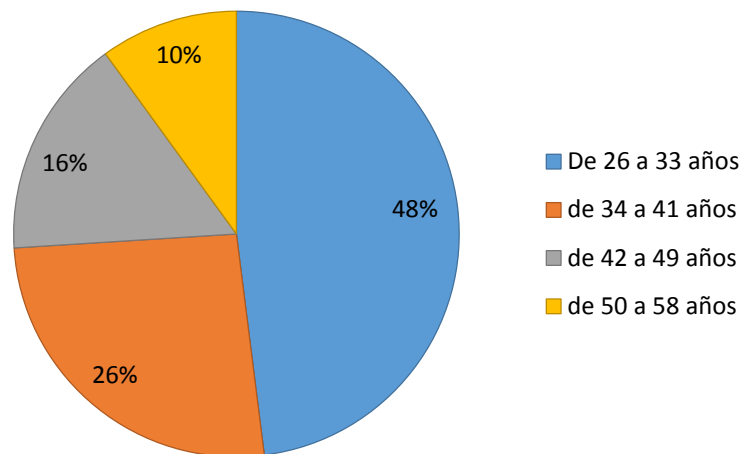


Figura 01. Distribución según edad

**Interpretación:** Del 100% de trabajadores encuestados del rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas) se puede apreciar que la mayoría (48%) se ubica en el rango de 26 a 33 años.

Tabla 02. Distribución según sexo

Genero	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
<b>Masculino</b>	34	68.00	68.00
<b>Femenino</b>	16	32.00	100.00
<b>Total</b>	50	100.00	

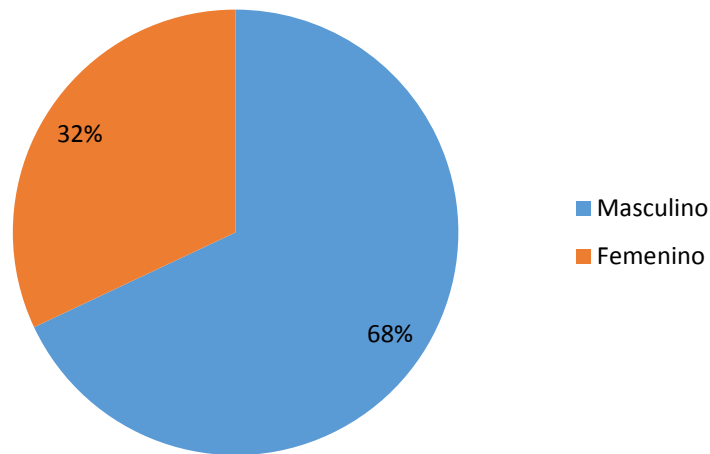


Figura 02. Distribución según sexo

**Interpretación:** Del total de trabajadores encuestados del rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas), se observa que el 68% de los encuestados son de sexo masculino, mientras que el otro 32% son de sexo femenino.

Tabla 03. Distribución según grado de instrucción

Grado de Instrucción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Primaria	0	0.00	0.00
Secundaria	25	50.00	50.00
Superior no universitaria	16	32.00	82.00
Superior universitaria	9	18.00	100.00
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>	

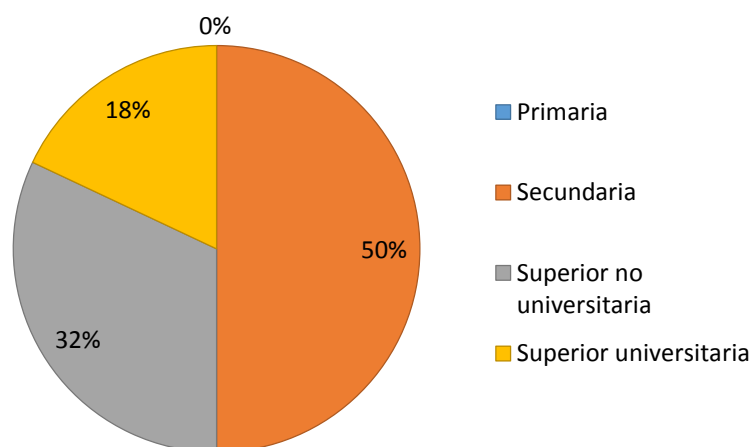


Figura 03. Distribución según grado de instrucción

**Interpretación:** Del 100% de encuestados se puede apreciar que la mayoría no cuenta con grado de instrucción completa, esto debido a que el 50% tienen secundaria incompleta.

Tabla 04. Distribución según el cargo que desempeña

Cargo que desempeña	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Gerente	10	20.00	20.00
Trabajador	40	80.00	100.00
<b>Total</b>	50	100.00	

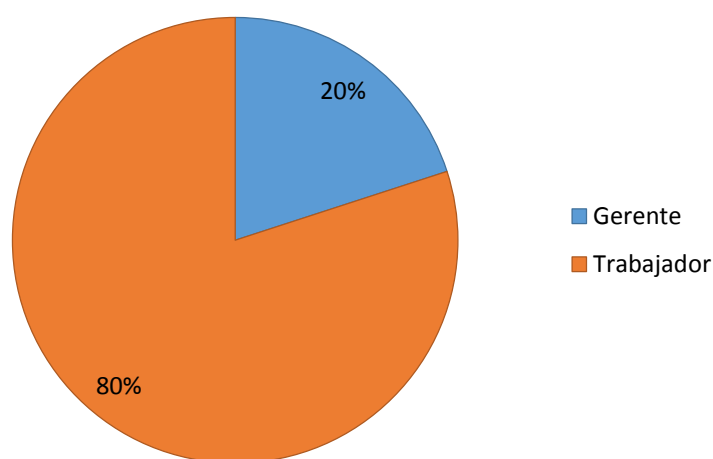


Figura 04. Distribución según el cargo que desempeña

**Interpretación:** Del 100% de encuestados del rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas), se puede apreciar que un 80% son colaboradores.

Tabla 05. Distribución según tiempo de servicio

Tiempo de servicio	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Menor a 5 años	48	96.00	96.00
De 6 a 15 años	2	4.00	100.00
De 16 a 25 años	0	0.00	100.00
Mayor a 25 años	0	0.00	100.00
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>	

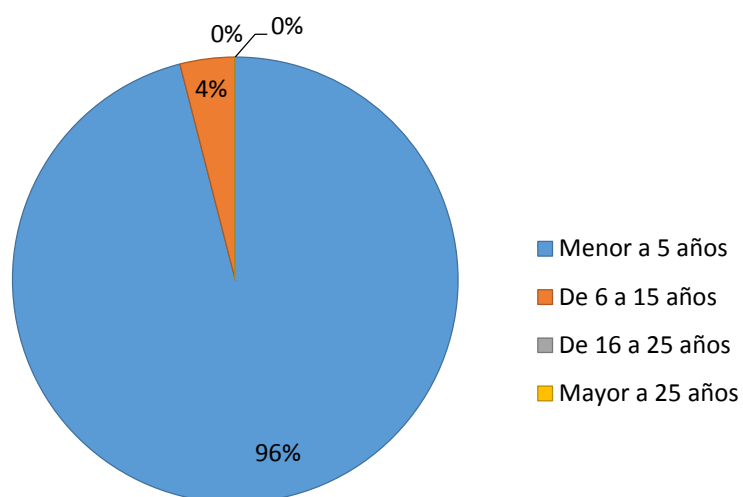


Figura 05. Distribución según tiempo de servicio

**Interpretación:** Del 100% total de trabajadores del rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas), se observa que el 96% manifiesta tener un tiempo de servicio menor a 5 años.

### Trabajo en equipo:

Tabla 06. Distribución según considera que el trabajo distribuido se efectúa en el tiempo definido

Distribución de trabajo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Rara vez	3	6.00	6.00
A veces	28	56.00	62.00
Con frecuencia	16	32.00	94.00
Con mucha frecuencia	3	6.00	100.00
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>	

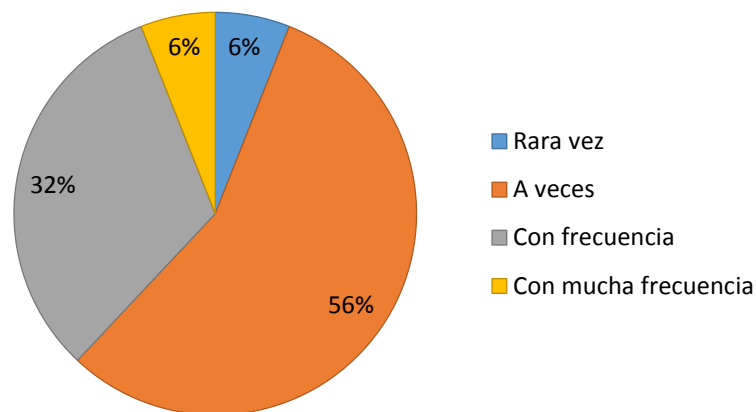


Figura 06. Distribución según considera que el trabajo distribuido se efectúa en el tiempo definido

**Interpretación:** Del 100% de trabajadores encuestados del rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas), se observa que el 56% manifiesta que rara vez el trabajo distribuido se efectúa en el tiempo definido.

Tabla 07. Distribución según considera que las competencias y virtudes de sus compañeros influyen en el rendimiento del equipo

Competencias y virtudes	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Rara vez	8	16.00	16.00
A veces	22	44.00	60.00
Con frecuencia	11	22.00	82.00
Con mucha frecuencia	9	18.00	100.00
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>	

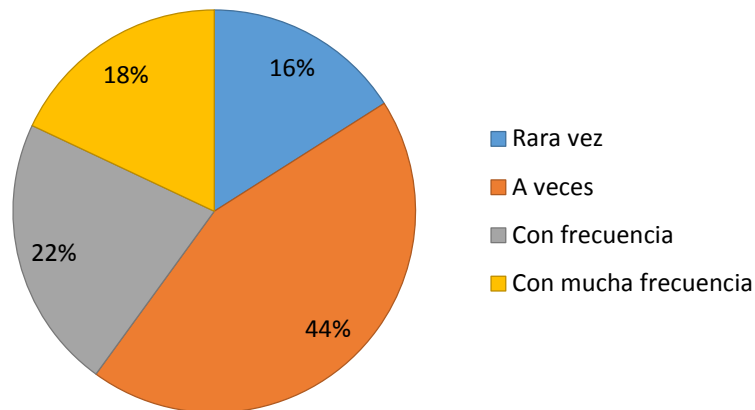


Figura 07. Distribución según considera que las competencias y virtudes de sus compañeros influyen en el rendimiento del equipo

**Interpretación:** Del 100 % de encuestados del rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas), se observa que el 44 % manifiesta que rara vez considera que las competencias y virtudes de sus compañeros influyen en el rendimiento del equipo y el 18% manifiesta es con mucha frecuencia.



Tabla 08. Distribución según considera que las experiencias y la formación académica de sus compañeros influyen en el rendimiento del equipo

Experiencia y formación académica	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Rara vez	9	18.00	18.00
A veces	21	42.00	60.00
Con frecuencia	15	30.00	90.00
Con mucha frecuencia	5	10.00	100.00
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>	

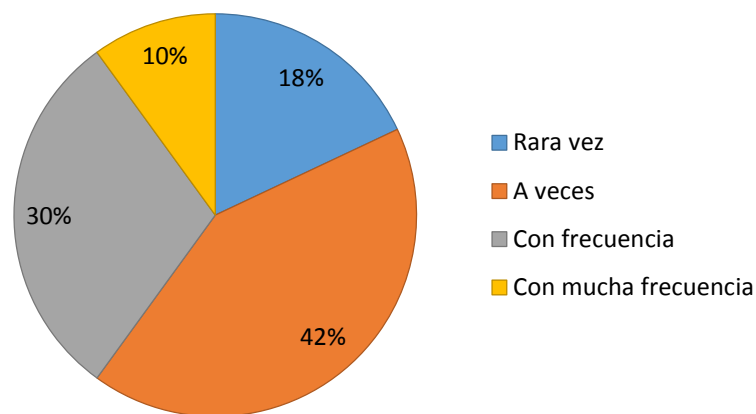


Figura 08. Distribución según considera que las experiencias y la formación académica de sus compañeros influyen en el rendimiento del equipo

**Interpretación:** Del 100 % de encuestados se observa que el 42% manifiesta que las experiencias y la formación académica de sus compañeros influyen a veces, y el 10% menciona que con mucha frecuencia.

Tabla 09. Distribución según considera que todos unen fuerzas para realizar las labores diarias

Unión de fuerzas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
<b>Rara vez</b>	7	14.00	14.00
<b>A veces</b>	23	46.00	60.00
<b>Con frecuencia</b>	16	32.00	92.00
<b>Con mucha frecuencia</b>	4	8.00	100.00
<b>Total</b>	50	100.00	

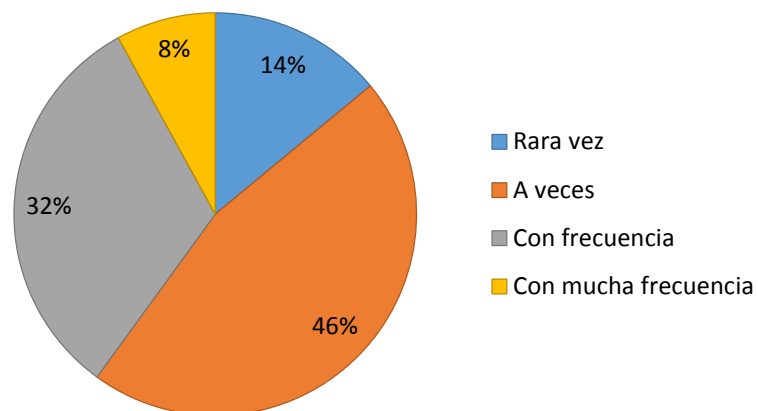


Figura 09. Distribución según considera que todos unen fuerzas para realizar las labores diarias

**Interpretación:** Del 100% de encuestados se observa que el 46% manifiesta que a veces unen fuerzas para realizar las labores diarias.

Tabla 10. Distribución según considera que sus compañeros actúan antes que se produzcan problemas en la empresa

Actuación y producción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Rara vez	10	20.00	20.00
A veces	20	40.00	60.00
Con frecuencia	16	32.00	92.00
Con mucha frecuencia	4	8.00	100.00
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>	

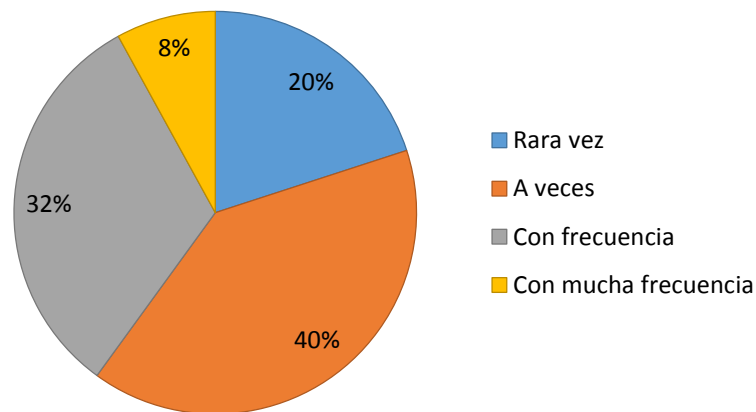


Figura 10. Distribución según considera que sus compañeros actúan antes que se produzcan problemas en la empresa

**Interpretación:** Del 100% de encuestados del rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas), se observa que el 40 % afirmó que a veces sus compañeros actúan antes que se produzcan problemas en la tienda y 32% manifiesta que con frecuencia.

Tabla 11. Distribución según considera que sus compañeros cumplen sus tareas por encima de los intereses personales

Cumplimiento de tareas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Rara vez	8	16.00	16.00
A veces	24	48.00	64.00
Con frecuencia	14	28.00	92.00
Con mucha frecuencia	4	8.00	100.00
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>	

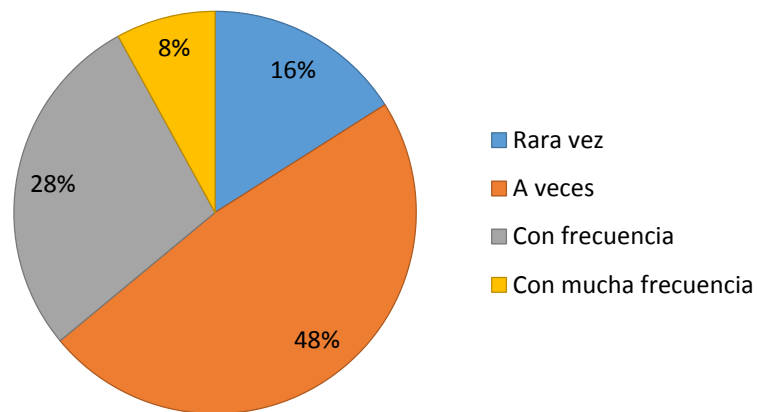


Figura 11. Distribución según considera que sus compañeros cumplen sus tareas por encima de los intereses personales

**Interpretación:** Del 100% de encuestados se observa que el 48% manifiesta que sus compañeros a veces cumplen sus tareas por encima de los intereses personales y el 28% manifiesta que con frecuencia.

Tabla 12. Distribución según considera que las metas son compartidas por dos o más compañeros

Metas compartidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Rara vez	10	20.00	20.00
A veces	21	42.00	62.00
Con frecuencia	12	24.00	86.00
Con mucha frecuencia	7	14.00	100.00
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>	

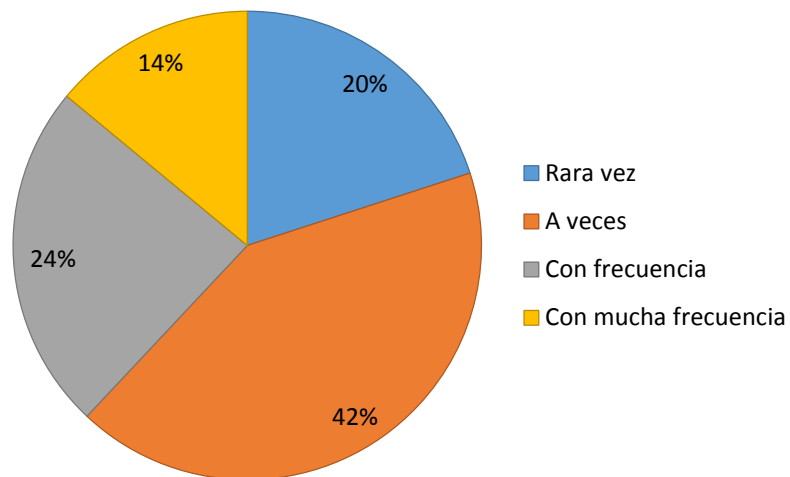


Figura 12. Distribución según considera que las metas son compartidas por dos o más compañeros

**Interpretación:** Del 100% de encuestados se observa que el 42% manifiesta que las metas a veces son compartidas por dos o más compañeros.

Tabla 13. Distribución según considera que se asocian esfuerzos para la mejoría de la empresa aún en situaciones difíciles.

Asocian esfuerzos	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
<b>Rara vez</b>	13	26.00	26.00
<b>A veces</b>	19	38.00	64.00
<b>Con frecuencia</b>	9	18.00	82.00
<b>Con mucha frecuencia</b>	9	18.00	100.00
<b>Total</b>	50	100.00	

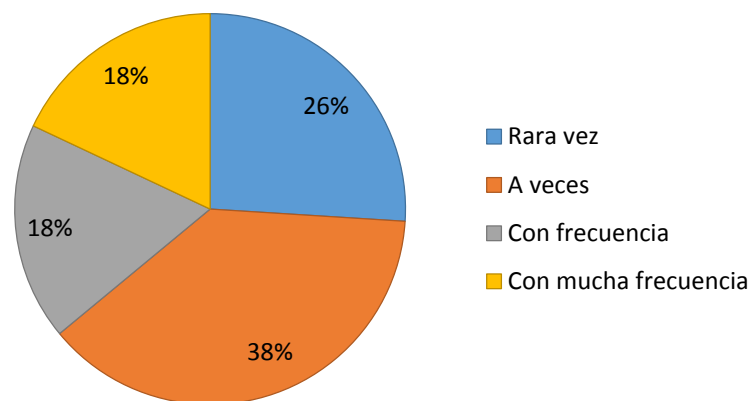


Figura 13. Distribución según considera que se asocian esfuerzos para la mejoría de la empresa aún en situaciones difíciles.

**Interpretación:** Del 100 % de los trabajadores encuestados del rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas), se observa que el 38% a veces asocian esfuerzos para la mejoría de la empresa aun en situaciones difíciles.

Tabla 14. Distribución según considera que los trabajadores de la empresa expresan de forma clara sus puntos de vista

Expresa puntos de vista	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
<b>Rara vez</b>	12	24.00	24.00
<b>A veces</b>	19	38.00	62.00
<b>Con frecuencia</b>	11	22.00	84.00
<b>Con mucha frecuencia</b>	8	16.00	100.00
<b>Total</b>	50	100.00	

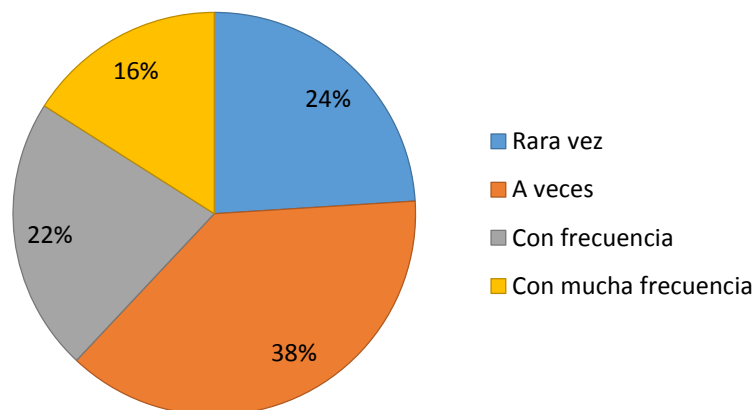


Figura 14. Distribución según considera que los trabajadores de la empresa expresan de forma clara sus puntos de vista

**Interpretación:** Del 100% de trabajadores del rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas), un 38% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces los trabajadores de la empresa expresan de forma clara sus puntos de vista.

Tabla 15. Distribución según considera que sus compañeros de trabajo escuchan sus preocupaciones

Escuchan preocupaciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Rara vez	12	24.00	24.00
A veces	20	40.00	64.00
Con frecuencia	11	22.00	86.00
Con mucha frecuencia	7	14.00	100.00
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>	

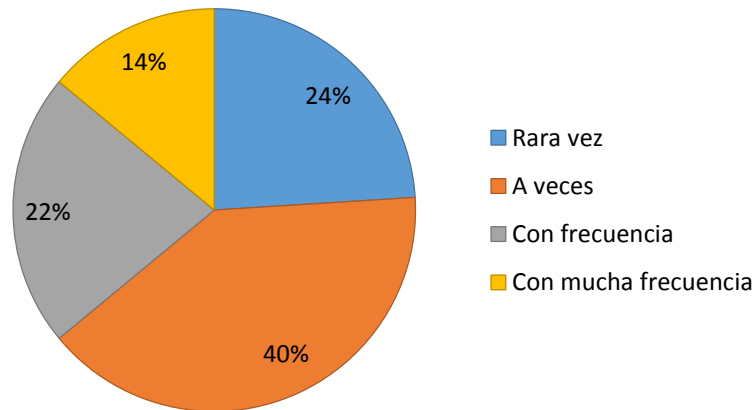


Figura 15. Distribución según considera que sus compañeros de trabajo escuchan sus preocupaciones

**Interpretación:** Del 100% de trabajadores encuestados del rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas), se observa que el 40% respondió que a veces sus compañeros de trabajo escuchan sus preocupaciones.



Tabla 16. Distribución según considera si el trabajo de su compañero es honesto

Trabajo honesto	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Rara vez	9	18.00	18.00
A veces	23	46.00	64.00
Con frecuencia	12	24.00	88.00
Con mucha frecuencia	6	12.00	100.00
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>	

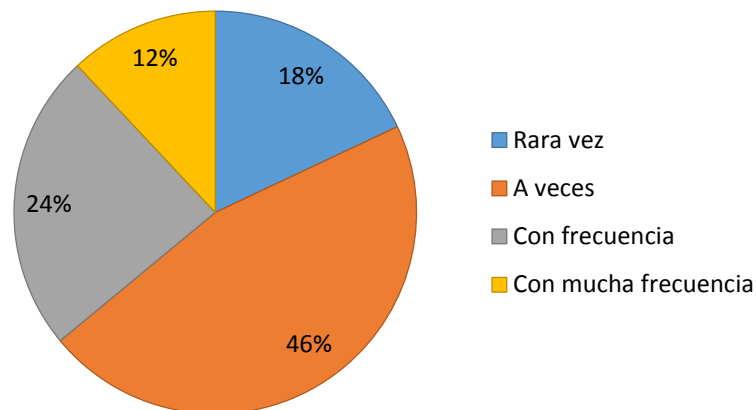


Figura 16. Distribución según considera si el trabajo de su compañero es honesto

**Interpretación:** Del 100% de trabajadores del rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas), se observa que el 46% de encuestados menciona que a veces el trabajo de sus compañeros es honesto.

Tabla 17. Distribución según considera que sus compañeros actúan con cordialidad en la gestión de cobranzas

<b>Cordialidad</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje Acumulado</b>
<b>Rara vez</b>	7	14.00	14.00
<b>A veces</b>	23	46.00	60.00
<b>Con frecuencia</b>	15	30.00	90.00
<b>Con mucha frecuencia</b>	5	10.00	100.00
<b>Total</b>	50	100.00	

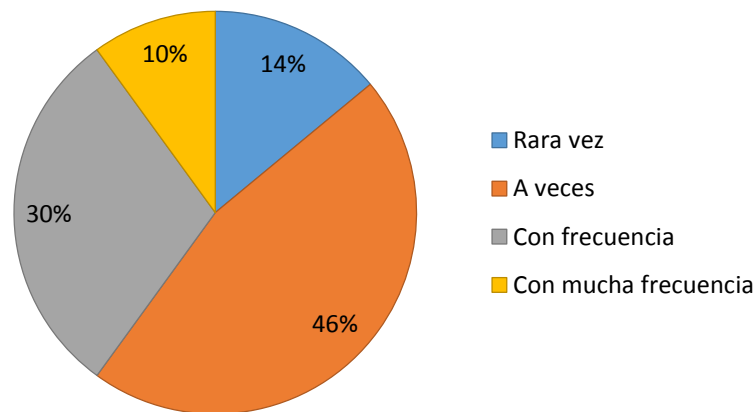


Figura 17. Distribución según considera que sus compañeros actúan con cordialidad en la gestión de cobranzas

**Interpretación:** Del 100% de trabajadores encuestados del rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas), se observa que el 46% de los trabajadores encuestados respondió que a veces sus compañeros actúan con cordialidad en la gestión de cobranzas.

Tabla 18. Distribución según considera que sus compañeros actúan con rigor y seriedad de acuerdo a lo acordado

Rigor y seriedad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Rara vez	7	14.00	14.00
A veces	26	52.00	66.00
Con frecuencia	11	22.00	88.00
Con mucha frecuencia	6	12.00	100.00
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>	

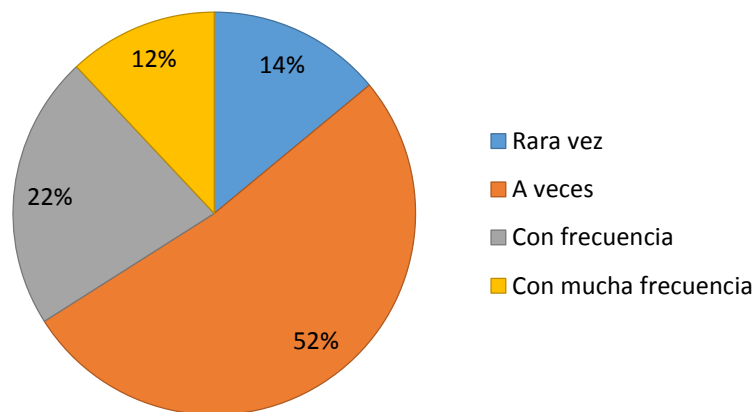


Figura 18. Distribución según considera que sus compañeros actúan con rigor y seriedad de acuerdo a lo acordado

**Interpretación:** Del 100% de trabajadores encuestados del rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas), se observa que el 52% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces sus compañeros actúan con rigor y seriedad de acuerdo a lo acordado.

Tabla 19. Distribución según considera que en la empresa se pueden expresar opiniones con libertad

Expresión de opiniones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
<b>Rara vez</b>	11	22.00	22.00
<b>A veces</b>	19	38.00	60.00
<b>Con frecuencia</b>	11	22.00	82.00
<b>Con mucha frecuencia</b>	9	18.00	100.00
<b>Total</b>	50	100.00	

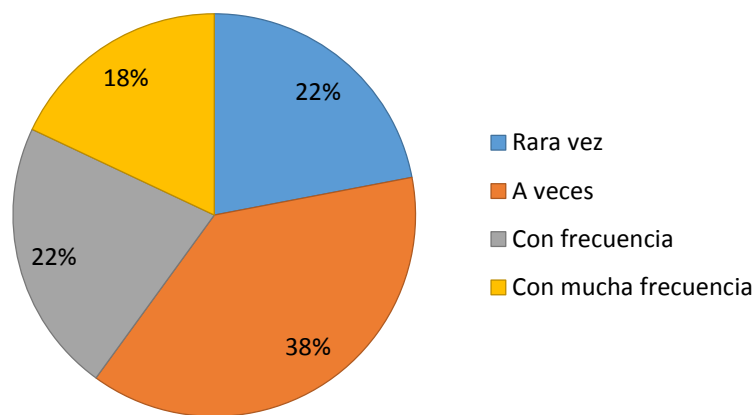


Figura 19. Distribución según considera que en la empresa se pueden expresar opiniones con libertad

**Interpretación:** Del 100% de trabajadores encuestados del rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas), se observa que el 38% manifiestan que a veces en la empresa se expresa opiniones con libertad.

Tabla 20. Distribución según considera que existe confianza entre compañeros para delegar labores diarias

Confianza	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Rara vez	9	18.00	18.00
A veces	23	46.00	64.00
Con frecuencia	11	22.00	86.00
Con mucha frecuencia	7	14.00	100.00
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>	

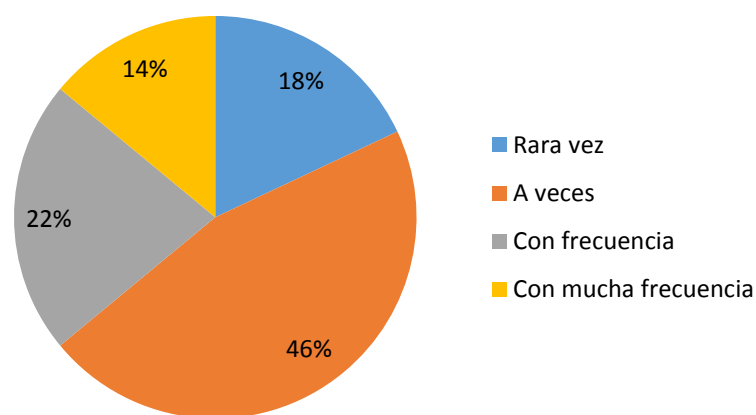


Figura 20. Distribución según considera que existe confianza entre compañeros para delegar labores diarias

**Interpretación:** Del 100% de trabajadores encuestados del rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas), se observa que el 46% consideran que a veces existe confianza entre compañeros para delegar labores diarias y 22% manifiesta que con frecuencia existe confianza.

Tabla 21. Distribución según considera que sus opiniones son escuchadas y aplicadas por los demás

Opiniones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Rara vez	9	18.00	18.00
A veces	21	42.00	60.00
Con frecuencia	13	26.00	86.00
Con mucha frecuencia	7	14.00	100.00
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>	

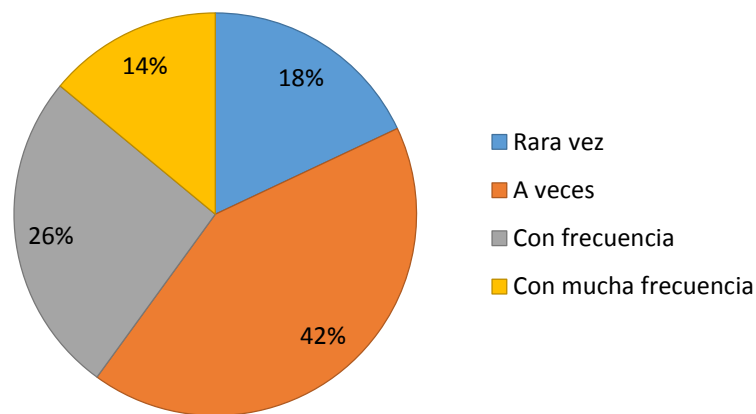


Figura 21. Distribución según considera que sus opiniones son escuchadas y aplicadas por los demás

**Interpretación:** Del 100% de trabajadores encuestados del rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas), se observa que el 42% de los encuestados afirman que a veces sus opiniones son escuchadas y aplicadas por los demás.

Tabla 22. Distribución según considera que en el equipo de trabajo existe un compañero que motive el logro de las tareas

Logro y tareas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
<b>Rara vez</b>	10	20.00	20.00
<b>A veces</b>	20	40.00	60.00
<b>Con frecuencia</b>	14	28.00	88.00
<b>Con mucha frecuencia</b>	6	12.00	100.00
<b>Total</b>	50	100.00	

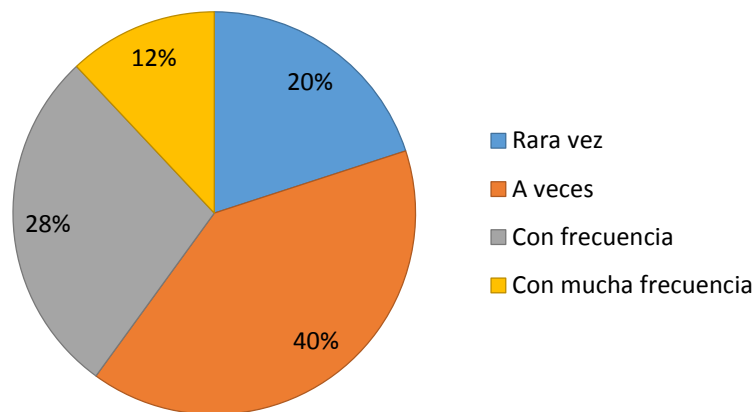


Figura 22. Distribución según considera que en el equipo de trabajo existe un compañero que motive el logro de las tareas

**Interpretación:** Del 100% de trabajadores encuestados del rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas), se observa que el 40% de los trabajadores encuestados consideran que a veces en el equipo de trabajo existe un compañero que motive el logro de las tareas.

Tabla 23. Distribución según considera que en la empresa están definidas claramente las funciones de cada trabajador

Funciones definidas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
<b>Rara vez</b>	9	18.00	18.00
<b>A veces</b>	23	46.00	64.00
<b>Con frecuencia</b>	13	26.00	90.00
<b>Con mucha frecuencia</b>	5	10.00	100.00
<b>Total</b>	50	100.00	

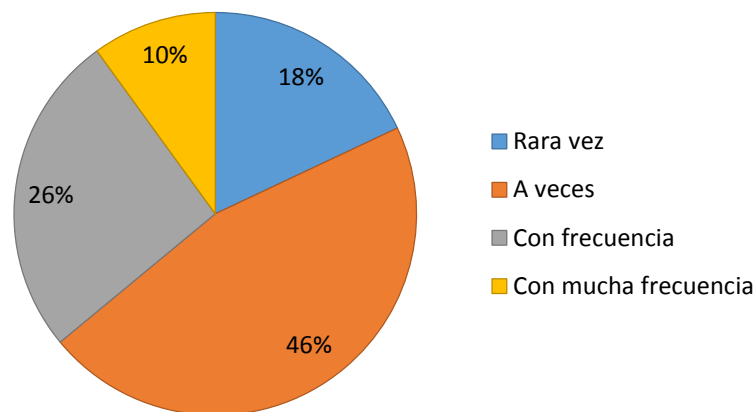


Figura 23. Distribución según considera que en la empresa están definidas claramente las funciones de cada trabajador

**Interpretación:** Del 100% de trabajadores encuestados del rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas), se observa que el 46% respondieron que a veces en la empresa están definidas clara mente las funciones de cada trabajador.



Tabla 24. Distribución según considera que sus compañeros admiten rápidamente el cambio

Admiten cambio	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Rara vez	7	14.00	14.00
A veces	25	50.00	64.00
Con frecuencia	13	26.00	90.00
Con mucha frecuencia	5	10.00	100.00
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>	

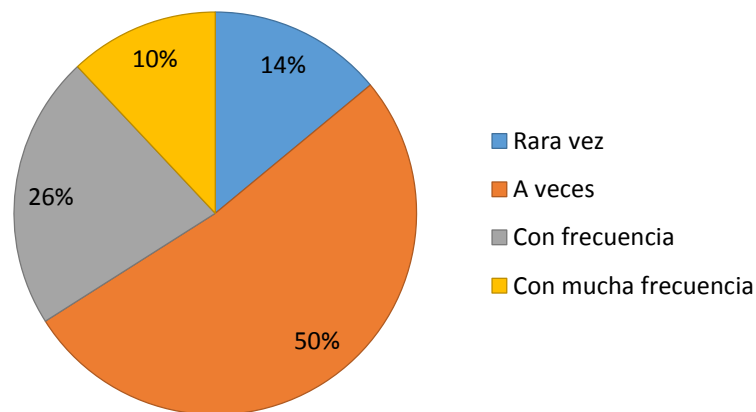


Figura 24. Distribución según considera que sus compañeros admiten rápidamente el cambio

**Interpretación:** Del 100% de trabajadores encuestados del rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas), se observa que el 50% manifiestan que a veces sus compañeros admiten rápidamente el cambio y que el 26% lo hace con frecuencia.

Tabla 25. Distribución según considera que la organización de la empresa posibilita el trabajo equitativo y equilibrado

Trabajo equitativo y equilibrado	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Rara vez	7	14.00	14.00
A veces	25	50.00	64.00
Con frecuencia	13	26.00	90.00
Con mucha frecuencia	5	10.00	100.00
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>	

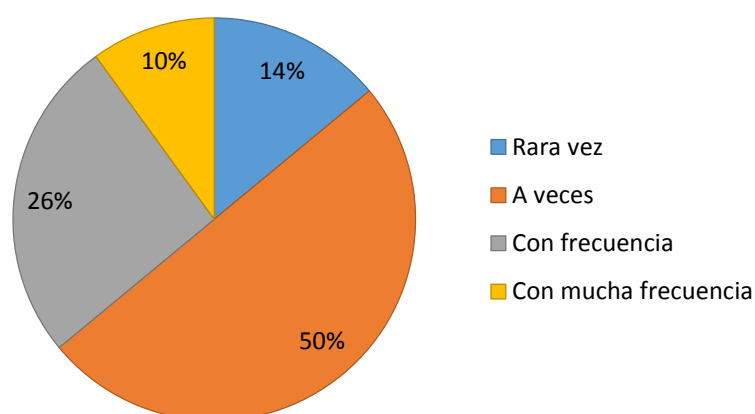


Figura 25. Distribución según considera que la organización de la empresa posibilita el trabajo equitativo y equilibrado

**Interpretación:** Del 100% de trabajadores encuestados del rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas), se observa que un 50% afirmó que a veces la organización de la empresa posibilita el trabajo equitativo y equilibrado y el 26% lo hace con frecuencia.

## 4.2. Análisis de resultados

### **Respecto a los datos generales del encuestado:**

- En cuanto a las principales características de los trabajadores se puede apreciar que el 48% de los servidores tienen de 26 a 33 años de edad, el 68% de los encuestados son de género masculino, el 50% manifiestan tener grado de instrucción secundaria, el 80 % es trabajador o servidor y el 96% de los trabajadores tiene menos de 5 años de experiencia. (ver figuras 1, 2, 3, 4 y 5).

### **Respecto a la gestión de calidad bajo el enfoque de trabajo en equipo:**

- El 56% de los servidores encuestados del rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas) considera que a veces el trabajo distribuido se efectúa en el tiempo definido (ver figura 6), de estos resultados se puede observar a veces los trabajadores utilizan estrategias con el personal a su cargo para lograr los objetivos trazados, estos se contrasta con González (2005) quien define el método de trabajo como un conjunto de destrezas procedimentales, que son muy diversas entre sí, pero que en conjunto son necesarias para que cualquier empresa afronte con orden y seguridad el buen fin de las tareas.
- El 44% de los trabajadores señalan que a veces las competencias y virtudes de sus compañeros influye en el rendimiento del equipo (ver figura 7), al respecto Peña (2014) encontró que existe una correlación entre los valores laborales y el trabajo en equipo, debido que van

enlazados para lograr compromisos y motivar la integración, lo cual mejora la productividad.

- El 42% de los trabajadores manifiestan que a veces las experiencias y la formación académica de sus compañeros influyen en el rendimiento del compañero (ver figura 8), de estos resultados se puede observar que no todas las empresas contratan personal calificado para dirigir las mismas, esto se contrasta con Alles (2002), quien define el perfil de puesto como un método de recopilación de los requisitos y cualificaciones personales exigidos para el cumplimiento satisfactorio de las tareas de un empleado dentro de una organización.
- El 46% de los trabajadores manifiestan que a veces todos unen esfuerzos para realizar las labores diarias; en contraste (ver figura 9), según señala Huamán (2017) que el 60% de los trabajadores considera que las funciones del trabajo siempre están coordinadas con las de sus compañeros; así mismo, en contraste Vacas (2011) quien identificó, en un estudio del sector educación que los factores que obstaculizan el trabajo son la carencia de trabajo en equipo del personal jerárquico y docente, el individualismo por parte de los directivos y docentes para llevar a cabo una determinada tarea, las deficiencias en el manejo de estrategias administrativas y la escasa integración del personal docente y jerárquico en las diferentes actividades.

- El 40% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces sus compañeros actúan antes que se produzcan los problemas en la empresa (ver figura 10), de estos resultados se puede observar que los jefes a veces toman decisiones por cumplir los objetivos de la empresa, esto se contrasta con Fremont (2003) define la toma de decisiones es fundamental para el organismo y la conducta de la organización. La toma de decisión suministra los medios para el control y permite la coherencia en los sistemas.
  
- El 48% de los trabajadores encuestados del rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión cobranzas) manifiestan que a veces considera que sus compañeros cumplen sus tareas por encima de los intereses personales (ver figura 11), al respecto López (1994), considera que la idea de calidad se remite a la idea de perfección o de excelencia, tanto de los procesos como de los productos o servicios que una organización proporciona, y evoca facetas tales como el buen clima de trabajo, posición destacada en el sector, buen funcionamiento organizativo, lo que conlleva a que los trabajadores no consideren adecuadamente la responsabilidad con la empresa sobre los intereses particulares.
  
- El 42% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces las metas son compartidas por dos o más compañeros, de estos resultados se puede observar que en el área de gestión de cobranza se generan procesos que

mejoren los indicadores de cobrabilidad (ver figura 12), esto se contrasta con Vizcarra (2013) que señala, que para que haya coordinación debe existir un plan que sustente todas las funciones de cada miembro del equipo y este debe estar guiado por una o varias personas y coordinado para su óptima implementación.

- El 38% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces se asocian esfuerzos para la mejoría de la empresa aun en situaciones difíciles (ver figura 13), de estos resultados se puede observar que en el área de gestión de cobranza los trabajadores unen esfuerzos cumplir metas en situaciones difíciles, esto se contrasta con lo señalado por Alles (2002) cuando manifestó el trabajo armónico es la integración equitativa y equilibrada de funciones y actividades desarrolladas por los diferentes miembros de una organización. Para efecto de ello las tareas deben ser proporcionales entre sí, de modo que su implementación genere responsabilidades compartidas.
  
- El 38% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces los trabajadores de la empresa expresan de forma clara sus puntos de vista (ver figura 14), confirmando este resultado contrastan con Rubio (2012) que presenta un cifra de 42% de trabajadores que manifiestan que nunca presentan ideas que contribuyan con el trabajo en equipo, tomando en cuenta estos resultados se puede apreciar que los trabajadores no tienen una adecuada comunicación con sus compañeros de trabajo; resultado

que contrasta con Piscoya (2013) quien define que el trabajo en equipo exige una comunicación franca y atenta entre sus miembros, de forma que las acciones individuales estén coordinadas y ninguna actuación aislada conduzca al fracaso. La comunicación es importante en el trabajo en equipo ya que va a permitir que haya una adecuada coordinación entre todos los miembros del equipo y puedan lograr sus objetivos trazados.

- El 40% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces sus compañeros de trabajo escuchan sus preocupaciones (ver figura 15), en este mismo sentido Rubio (2012) resalta que el 50% de los trabajadores manifiestan que a veces no hay buena comunicación que trate sobre temas del trabajo en la empresa, de estos resultados se puede apreciar que los propietarios o gerentes se preocupan por escuchar y entender los problemas, necesidades, gustos, etc. de los miembros de su equipo; al respecto se debe considerar lo que manifiesta Reinoso (2006), quien indica que la habilidad de escuchar y comprender adecuadamente las palabras, sentimientos, preocupaciones y posturas de los demás que no han sido expresadas o que lo han sido parcialmente, sin necesidad de interpretar, juzgar o intimidar al interlocutor.
- El 46% de los trabajadores encuestados manifiestan que a veces considera que el trabajo de sus compañeros es honesto (ver figura 16), basado en estos resultados se puede considerar que la comunicación es fundamental en una empresa ya que permite que los trabajadores realicen

su labor en forma eficiente, reduciendo tiempo; según, Orozco (2010) se debe considerar como importante que la comunicación sea clara entre todos los integrantes; aprender a escuchar y hacerlo efectivamente ayudará a no generar confusiones, malos entendidos o un ambiente de trabajo poco grato. Si la comunicación se desarrolla honesta e íntegramente está garantizado que el trabajo en equipo será mucho mejor. Para que la comunicación sea efectiva y aporte al trabajo en equipo debe poseer las siguientes características: asertividad, escucha activa, honestidad y una adecuada comunicación no verbal.

- El 46% de los trabajadores encuestados indican que a veces sus compañeros actúan con cordialidad en la gestión de cobranzas (ver figura 17), de acuerdo a estos resultados se puede afirmar que los propietarios o gerentes se preocupan por escuchar y entender los problemas, necesidades, gustos, etc. de los miembros de su equipo, que considerando lo que señala Reinoso (2006), quien indica que la habilidad de escuchar y comprender adecuadamente las palabras, sentimientos, preocupaciones y posturas de los demás que no han sido expresadas o que lo han sido parcialmente, sin necesidad de interpretar, juzgar o intimidar al interlocutor, no se estaría consolidar una manera adecuada de trabajar en equipo basada en la cordialidad de los compañeros de trabajo.
- El 52% de los trabajadores encuestados opinan que a veces sus compañeros actúan con rigor y seriedad de acuerdo a lo estipulado como



una manera de desempeñarse (ver figura 18); de estos resultados, se puede observar que en el área de gestión de cobranza se generan procesos que mejoran los indicadores de cobrabilidad, en este aspecto se debe considerar a Vizcarra (2013) quien señala, que para que exista coordinación debe existir un plan que sustente todas las funciones de cada miembro del equipo y este debe estar guiado por una o varias personas y coordinado para su óptima implementación.

- El 38% de los trabajadores encuestados opinan que a veces en la empresa se puede expresar opiniones con libertad (ver figura 19), de estos resultados se puede observar que la comunicación es fundamental en una empresa ya que va a permitir que los trabajadores realicen su labor en forma eficiente, reduciendo tiempo, esto se contrasta con Orozco (2010), quien menciona que es importante que la comunicación sea clara entre todos los integrantes; aprender a escuchar y hacerlo efectivamente ayudará a no generar confusiones, malos entendidos o un ambiente de trabajo poco grato. Si la comunicación se desarrolla honesta e íntegramente está garantizado que el trabajo en equipo será mucho mejor. Para que la comunicación sea efectiva y aporte al trabajo en equipo debe poseer las siguientes características: asertividad, escucha activa, honestidad y una adecuada comunicación no verbal.
  
- El 46% de los trabajadores encuestados indican que a veces existe confianza entre compañeros para delegar labores diarias (ver figura 20),

de estos resultados se puede observar que la empresa realiza a veces esfuerzos para que exista el trabajo en equipo entre las demás áreas de su empresa, esto se contrasta con Newstrom (2011), el proceso social por medio del cual las personas interactúan frente a frente en grupos pequeños se denomina Dinámica de Grupos. Los grupos poseen características distintas de las que muestran los individuos que los integran. Esto es similar a la situación física en la que la molécula de sal (cloruro de sodio) tiene propiedades diferentes a las de los elementos de sodio y cloro, los cuales forman un grupo para integrarla.

- El 42% de los trabajadores encuestados indican que a veces considera que sus opiniones son escuchadas y aplicadas por los demás (ver figura 21), de estos resultados se puede observar que a veces los trabajadores participan en igualdad en la toma de decisiones; estos resultados son confirmados por Huamán quien afirma que el 42,5% de los encuestados aportan ideas modernas con la finalidad de mejorar el funcionamiento de la organización; al respecto, Alles (2002) manifiesta en la manera de como conferir, delegar u otorgar poderes a otros para lograr mejorar los rendimientos de los trabajadores. Hace referencia a fijar claramente objetivos de desempeño con las responsabilidades personales correspondientes, proporcionando dirección y definiendo responsabilidades.

- El 40% de los trabajadores encuestados indican que a veces en el equipo de trabajo existe un compañero que motive el logro de las tareas (ver figura 22), de estos resultados se puede observar que rara vez los miembros del equipo se motivan para que puedan apoyarse y utilicen individualmente sus habilidades y conocimientos para el cumplimiento de las metas, resultado que se contrasta con Vizcarra (2013), cada miembro del equipo se especializa en distintas áreas y cada uno aporta los conocimientos necesarios para que los resultados sean los deseados.
  
- El 46% de los trabajadores encuestados indican que a veces considera que en la empresa están definidas claramente las funciones de cada trabajador (ver figura 23) y que de estos resultados se puede observar que raras veces la empresa organiza y planifica los trabajos para que sus colaboradores puedan cumplir con su tarea, esto se contrasta con Alles (2002), quien define que la responsabilidad está asociada al compromiso con que las personas realizan las tareas encomendadas. Su preocupación por el cumplimiento de lo asignado está por encima de sus propios intereses, la tarea asignada está primera.
  
- El 50% de los trabajadores encuestados indican que a veces considera que sus compañeros admiten rápidamente el cambio (ver figura 24), de estos resultados se puede observar que la empresa premia y realiza celebraciones para alentar y motivar a sus trabajadores por los avances que tienen en su trabajo, esto les permite realizar acciones de mejora

dentro de la empresa, estos resultados coinciden con León (2015), donde indica que la comunicación efectiva, permite la integración, motivación y comprensión de todos los empleados para detectar, analizar y lograr con mayor eficiencia el cumplimiento de todas las actividades dirigidas. Asimismo, indica que el trabajo en equipo no sólo permite mejorar el clima organizacional, sino también que las empresas obtengan el máximo beneficio de sus empleados.

- El 50% de los trabajadores encuestados indican que a veces considera que la organización de la empresa posibilita el trabajo equitativo y equilibrado (ver figura 25), al respecto Guasch (2007), halló que el análisis de roles de trabajo en equipo centrado en los comportamientos permite observar y aporta conocimiento a los profesionales que habitualmente diseñan y lideran equipos para trabajar de forma más eficaz.

## V. Conclusiones

- En la gestión de calidad bajo el enfoque de trabajo en equipo se concluyó que la percepción con respecto a la realización del trabajo en equipo en la MYPE del rubro de gestión cobranzas es que no se lleva a cabo tal como la gerencia desearía o se formula como objetivo y no se realiza como una herramienta para el logro de la eficiencia y eficacia organizacional.
- Respecto a las características de los trabajadores se determinó que predomina la presencia de varones, en cuanto a nivel de educación no es la adecuada para fortalecer las competencias laborales debida a que la mayoría solamente tiene educación secundaria, generalmente son adultos jóvenes menores de 42 años de edad, y en su mayoría tienen menos de 5 años de experiencia laboral y esto se debe aprovechar para fortalecer las capacidades relacionadas a los conocimientos y de su expertice profesional.
- Con respecto a complementariedad en las empresas se concluye no se está realizando adecuadamente como para llevar a cabo las acciones relacionadas al trabajo en equipo; la afirmación parte del hecho que, en cuanto a dominio de tareas, autoconocimiento de trabajar en equipo, conocimiento de las responsabilidades y funciones y la sinergia no se dan a conformidad de los mismos trabajadores y la gerencia. De la misma manera que la complementariedad, se concluye que el compromiso, comunicación, confianza y coordinación los servidores manifiestan que no se cumple tal como se espera en las empresas; todos estos resultados obtenidos en las

presente investigación conlleva a concluir que existe poco manejo de estrategias, desorganización de los trabajadores para que cumplan una tarea, deficiencia en cuanto al esfuerzo que realizan las empresas para crear el trabajo en equipo interdepartamental y escasa supervisión de los trabajos que realizan los equipos; así las organizaciones sólo obtienen resultados parciales que no favorecen a las MYPE de Gestión de Cobranzas.

## Referencias bibliográficas

- Aamodt, M. G. (2010). *Psicología Industrial – Organizacional*. Mexico: Cengage Learning.
- Aiteco, C. (2010). *Ventajas del trabajo en equipo*. Obtenido de Aiteco Consultores: <https://wwwaiteco.com>
- Alles, M. A. (2008). *Dirección estratégica de recursos humanos – gestión por competencias* (Nueva edición ed.). Argentina: Granica.
- Arnold, J., & Ray, R. (2012). *Psicología del trabajo, comportamiento humano en el ámbito laboral* (Quinta edición ed.). Mexico: Pearson Educacion.
- Bernilla P, M. (2009). *Formalización de las MYPE*. Lima: Universidad de Ciencias y Humanidades.
- Bernilla, M. (2009). *Formalización de las MYPE*. Lima: Universidad de Ciencias y Humanidades.
- Buchloz , & Roth. (1992). *Cómo crear un Equipo de Alto Rendimiento en su Empresa*. Buenos Aires: Atlántida.
- Calero, M. (19 de mayo de 2017). El trabajo en equipo, característica principal de la fuerza laboral latinoamericana. *Mercados & tendencias*. Recuperado el 12 de setiembre de 2017, de <https://revistamyt.com/el-trabajo-en-equipo-caracteristica-principal-de-la-fuerza-laboral-latinoamericana/>
- CORENTT. (2016). *Autoconfianza*. Obtenido de [www.articulos.corentt.com](http://www.articulos.corentt.com)
- Credivalores. (2015). *Gestión de cobranza*. Obtenido de [www.credivalores.com.co](http://www.credivalores.com.co)
- Cuatrecasas Arbós, L. (2012). *Gestión de la calidad total*. Madrid: Diaz de Santos.
- Chaux Puentes, R. (2014). *Diccionario de competencias*. Obtenido de Diccionario de competencias: <https://ramonchaux.wixsite.com>
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* ( Séptima edición ed.). México: MCGRAW HILL.

- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. España: Mac Graw Hill.
- Chiroque, Z. J. (2012). *Caracterización del financiamiento, la capacitación y rentabilidad de las MYPE del sector comercio rubro artículos de ferretería del mercado modelo de Piura, periodo 2012*. Piura: ULADECH.
- De la Peña, Y. (2014). *Valores laborales y trabajo en equipo. Estudio realizado en construfácil Coatepeque*. Universidad Rafael Landívar, Facultad de humanidades. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar. Recuperado el 12 de agosto de 2107, de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/De-la-Pena-Yamileth.pdf>
- Definición ABC. (2015). *Definición de Trabajo en equipo. Extraída el 24 de abril 2016*. Obtenido de <http://www.definicionabc.com/social/trabajo-en-equipo.php>
- Definicion ABC. (2015). *Definicion de varias*. Obtenido de [www.definicionabc.com](http://www.definicionabc.com)
- Dirección General de Estudios Económicos, E. y. (2012). *MYPE 2011: Estadística de la Micro y Pequeñas Empresas*. Lima: Ministerio de la Producción.
- Educativo. (2015). *Gestión de cobranzas*. Obtenido de [www.educativo.net](http://www.educativo.net)
- Emprender SUNAT. (2016). *Emprender SUNAT*. Obtenido de [www.emprender.sunat.gob.pe](http://www.emprender.sunat.gob.pe)
- Fernández López, F. (2016). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Milán: Tutor Formación.
- Fernández, M. (2015). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo* (1a ed.). Madrid - España: Paraninfo.
- Franklin Fincowsky, E., & Krieger, M. J. (2012). *Comportamiento organizacional* (Primera edición ed.). Mexico: Pearson Educacion.
- García Garrido, S. (2012). *Calidad -Auditorias de gestión en centrales de ciclos combinados*. Madrid: Díaz de Santos.



- Gerencia y Negocios. (2015). *Gerencia y Negocios en HispanoAmérica. Extraída el 12 de mayo 2016*. Obtenido de De gerencias.com: [http://www.degerencia.com/tema/trabajo\\_en\\_equipo](http://www.degerencia.com/tema/trabajo_en_equipo)
- Gómez, A., & Acosta, H. (2003). *wikipedia extraído 20 de mayo 2015*. Obtenido de [http://www.wikipedia.org/wiki/Trabajo\\_en\\_equipo](http://www.wikipedia.org/wiki/Trabajo_en_equipo)
- Gonzales Ortiz, O. C., & Arciniegas Ortiz, J. A. (2016). *Sistema de gestión de calidad*. Colombia: ECOE Ediciones.
- Hawkins, P. (2013). *Coaching y liderazgo de equipos*. Buenos Aires: Granica.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hitt, M. A. (2006). *Administración* (Novena edición ed.). Mexico: Pearson Educacion.
- iiifilomena software. (2015). *software de cobranzas extraída el 12 de junio del 2016*. Obtenido de <http://www.softwaredecobranzas.com.ar/sistema-de-gestion-de-cobranzas.aspx>
- Jiménez Orozco, X. (2010). *Equipos Humanos de Salud - Guía de estudio para el libro: Dirección de equipos de trabajo: una estrategia para el éxito- Nicky Hayes*. Costa Rica: UNED.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2004). *Administración: una perspectiva global*. México: McGraw-Hill.
- León, J. (2013). *Aportes del liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo al clima organizacional: Un análisis del caso Bancolombio de Arauca*. Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Administración de Empresas. Arauca: Universidad Nacional de Colombia. Recuperado el 2 de agosto de 2017, de <http://www.bdigital.unal.edu.co/9641/1/7709562.2013.pdf>
- Madrigal Torres, B. (2009). *Habilidades directivas* (Segunda edición ed.). México: MC GRAW HILL.
- Madrigal, B. (2009). *Habilidades directivas* (2a ed.). México: McGraw Hill.

- Ministerio de Economía y Finanzas. (2013). *Ley N° 30056*. Recuperado el 2015, de Ministerio de Economía y Finanzas: [http://www.mef.gob.pe/index.php?option=com\\_docman&Itemid=101588&lang=es&limitstart=30](http://www.mef.gob.pe/index.php?option=com_docman&Itemid=101588&lang=es&limitstart=30)
- Ministerio de trabajo de promoción y empleo . (13 de Octubre de 2014). *Informe general - Registro nacional de la micro y pequeñas empresas (REMYPE)*. Obtenido de <http://www.mintra.gob.pe/mostrarContenido.php?id=541>
- Miranda Gonzales, F. y. (2007). *Introducción de la gestión de calidad* . Madrid: Delta.
- MYPEs PERÚ. (13 de mayo de 2015). *Micro y Pequeñas Empresas*. Obtenido de <http://www.mypes.biz/>
- Newstrom, J. W. (2011). *Comportamiento Humano en el Trabajo* (Décimo tercera edición ed.). McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- Observatorio. (2016). *Comunicación en cambio*. Obtenido de <ps://comunicacionencambio.com>
- Organización Internacional para la Estandarizacion. (2005). *Sistema de Gestión de Calidad según la ISO 9001 : 2000*. Obtenido de <http://www.fomento.gob.es/nr/rdonlyres/23c12f31-2179-47c0-aa6b-9165529b74da/112631/iso90012000.pdf>
- Quiroz, J. (2010). *Sistema de gestión de la calidad en el área Socio Educativa, perteneciente a ala Casona de la Universidad de Oriente Nucleo Bolívar Mediante la aplicación de la norma ISO 9001- 2008*. Bolívar. Obtenido de <http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/1497/1/104-Tesis-Sistema%20de%20Gestion%20de%20la%20Calidad.pdf>
- Rabouin, R., Astarloa, L., Berdiñas, L., Bocchi, G., Cucchi, D., Giolo, R., . . . Tomas, V. (2008). *Habilidades Directivas para un Nuevo Management* (1a ed.). Buenos Aires: Pearson Educacion.
- Reinoso, M. (2006). *Desarrollo de competencias emocionales*. desarrollo: Universidad de Granada.

- Ríos Polastri, R. L. (2004). *El trabajo en equipo en las decisiones organizativas. Un estudio de casos en el centro educativo estatal 0019. "San Martín de Porres Velasquez"*. Lima: Universidad Católica del Perú.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (1996). *Administración*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Administración* (Décima edición ed.). Mexico: Pearson Educacion.
- Rosales, J., Caparrós, B., Rubio, I., & Alonso, S. (2013). *Habilidades Sociales* (1a ed.). España: McGraw-Hill/Interamericana de España, S.L.
- Saarti, J., & Balague, N. (2015). *Gestión de calidad*. Barcelona: UOC.
- Sánchez, B. (2015). *Las MYPES en Perú. Su importancia y propuesta tributaria. Extraída el 25 de abril*. Obtenido de <http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/quipukamayoc/2006/primer/a13.pdf>
- SIGHT, A. I. (Noviembre de 2008). *Mejores practicas en estrategias de cobranza*. Obtenido de [www.accion.org/insight:https://cenforfinancialinclusionblog.files.wordpress.com](http://www.accion.org/insight:https://cenforfinancialinclusionblog.files.wordpress.com)
- Spector, P. E. (2007). *Psicología Industrial y Organizacional* . Mexico: El Manual moderno S. A. .
- SUNAT. (2014). *MYPES*. Obtenido de [www.sunat.gob.pe](http://www.sunat.gob.pe)
- Toro, L. (2015). *La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales*. Universidad Militar Nueva Granada, Facultad de ciencias económicas. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada. Obtenido de <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/13939/2/LUZ%20YOLANDA%20TORO%20SUAREZ%20%20TRABAJO%20FINAL.pdf>
- Torrelles, C., Coiduras, J., Isus, S., Carrera, F. X., París, G., & Cela, J. (2011). Competencia de trabajo en equipo: Definición y Categorización. *Revista de curriculum y formación profesorado*, Vol 15, N° 03, pag. 01. Obtenido de <http://www.ugr.es/~recfpro/rev153COL8.pdf>

- Universidad Cooperativa de Colombia. (2015). *UCC.EDU.CO*. Obtenido de <http://www.ucc.edu.co/sistema-gestion-integral/Paginas/sistema-gestion-calidad.aspx>
- Vacas Gonzales, F. A. (2011). *Plan estratégico de trabajo en equipo, para fomentar la cultura organizacional en el personal jerárquico y docente de la institución educativa pública "Dos de Mayo" de Pacarisca distrito de Yanama, provincia de Yungay región de Ancash*. Yungay: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.
- Valderrama M, S. ( 2007). *Pasos para elaborar proyectos y tesis de investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Vega Villalobos, O. (2011). *MONografias de las PYMEs*. Cajamarca: Universidad Nacional de Cajamarca.
- W, N. J. (2011). *Comportamiento Humano en el Trabajo* (Decimo tercera edicion ed.). McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

## Anexos

### Anexo N° 01: Directorio MYPE Gestión de cobranzas

Directorio de las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión Cobranzas) en el distrito de Huaraz:

N°	Nombre Comercial	RUC	Vía	N vía	#	Tamaño	Población
1	COBRANZAS Y RECUPERACIONES PARON S.A.C. - C Y R	20408030332		JOSE DE SUCRE	879B	Micro	06
2	EMPRESA D & M S.R.L.	20534019611	JR.	DAMASO ANTUNEZ	749	Micro	05
3	HURTADO TREJO RAUL JESUS	10316558904	PJ.	ARNALDO CHAVEZ VALENZUELA		Micro	03
4	CAMACHO CALDAS HEANS JACKSONS	10411748729		JULIAN DE MORALES	607	Micro	04
5	CHAVEZ HUERTA YAQUEL CARINA	10405887440	AV	TARAPACÁ	S/N	Micro	05
6	CORREA RODRIGUEZ LUIS ANGEL	10402368956	JR.	BELEN		Micro	07
7	GARRO LOPEZ ESTEBAN LEONCIO	10316505258		PROL. LUZURIAGA	924	Micro	05
8	GOMEZ FELIX MIRIAM ELIZABETH	10107381509		LUZURIAGA	637	Micro	06
9	HUARAC CANQUI FRANK YULER	10426970592		SIMON BOLIVAR	S.N	Micro	04
10	LEIVA DE NORABUENA JUSTINA JULIA	10316292190		28 DE JULIO	815	Micro	05

**Fuente:** SUNAT Huaraz / Mesa de partes - 2014.

**Anexo N° 02: Encuesta**



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION**

**CUESTIONARIO APLICADO A LOS TRABAJADORES DE LAS MYPE  
DEL SECTOR SERVICIOS - RUBRO OTRAS ACTIVIDADES  
EMPRESARIALES NCP (GESTIÓN DE COBRANZA)**

El presente cuestionario tiene por finalidad recabar información de las MYPES del sector y rubro indicado anteriormente, la misma que servirá para desarrollar el trabajo de investigación denominado:

“CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE CALIDAD BAJO EL ENFOQUE DE TRABAJO EN EQUIPO EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS - RUBRO OTRAS ACTIVIDADES EMPRESARIALES NCP (GESTIÓN DE COBRANZAS) EN EL DISTRITO DE HUARAZ, 2015”.

La información que usted proporcione será utilizada solo con fines académicos y de investigación, por lo que se le agradece anticipadamente

**INSTRUCCIONES:** A continuación, se presentan una serie de afirmaciones, lea cuidadosamente cada afirmación y seleccione la alternativa que usted considere refleja mejor la situación del trabajo en equipo en la organización, marcando con una X la respuesta que corresponda.

DATOS GENERALES		
<b>1. Edad</b> ..... años cumplidos  <b>2. Sexo</b> a.- Masculino b.- Femenino	<b>3.- Grado de instrucción</b> (Completa o incompleta)  a.- Primaria b.- Secundaria c.- Superior no universitaria d.- Superior universitaria	<b>4.- Cargo que desempeña</b> a.- Gerente b.- Trabajador c.- Otro:.....  <b>5. Tiempo de servicios</b> a.- Menor a 5 años b.- De 6 a 15 años c.- De 16 a 25 años d.- Mayor a 25 años

ITEMS	ALTERNATIVAS			
	RARA VEZ	A VECES	CON FRECUENCIA	CON MUCHA FRECUENCIA
1. El trabajo distribuido se efectúa en el tiempo definido.				
2. Considera que las competencias y virtudes de sus compañeros influyen en el rendimiento del equipo.				
3. Considera que las experiencias y la formación académica de sus compañeros influyen en el rendimiento del equipo.				

4. Considera que todos unen fuerzas para realizar las labores diarias.				
ITEMS	ALTERNATIVAS			
	RARA VEZ	A VECES	CON FRECUENCIA	CON MUCHA FRECUENCIA
5. Considera que sus compañeros actúan antes que se produzcan problemas en la empresa.				
6. Considera que sus compañeros cumplen sus tareas por encima de los intereses personales.				
7. Considera que las metas son compartidas por dos o más compañeros.				
8. Considera que se asocian esfuerzos para la mejoría de la empresa aún en situaciones difíciles.				
9. Considera que los trabajadores de la empresa expresan de forma clara sus puntos de vista.				
10. Considera que sus compañeros de trabajo escuchan sus preocupaciones.				
11. Considera que el trabajo de sus compañeros es honesto.				
12. Considera que sus compañeros actúan con cordialidad en la gestión de cobranzas.				
13. Considera que sus compañeros actúan con rigor y seriedad de acuerdo a lo acordado.				
14. Considera que en la empresa se pueden expresar opiniones con libertad.				
15. Considera que existe confianza entre compañeros para delegar labores diarias.				
16. Considera que sus opiniones son escuchadas y aplicadas por los demás.				
17. Considera que en el equipo de trabajo existe un compañero que motive el logro de las tareas.				
18. Considera que en la empresa están definidas claramente las funciones de cada trabajador.				
19. Considera que sus compañeros admiten rápidamente el cambio.				
20. Considera que la organización de la empresa posibilita el trabajo equitativo y equilibrado.				