



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE
CHIMBOTE**

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

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**CARACTERIZACIÓN DE LA CAPACITACIÓN EN
FORMACIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO EN LAS
MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR
SERVICIO – RUBRO REPARACIÓN DE
ORDENADORES Y EQUIPOS PERIFÉRICOS DEL
DISTRITO DE HUARAZ, 2015**

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

AUTOR

DANNY FLORIAN ARANDA SOLIS

ASESOR

Mgr. 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 CAPACITACIÓN EN
FORMACIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO EN LAS
MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR
SERVICIO – RUBRO REPARACIÓN DE
ORDENADORES Y EQUIPOS PERIFÉRICOS DEL
DISTRITO DE HUARAZ, 2015**

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

**AUTOR
DANNY FLORIAN ARANDA SOLIS**

**HUARAZ - PERÚ
2017**

Título de la tesis

Caracterización de la capacitación en formación de equipos de trabajo en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro reparación de ordenadores y equipos periféricos del distrito de Huaraz, 2015

Hoja de firma del jurado evaluador y el asesor

Dr. José German Salinas Gamboa

Presidente

Mgtr. César Hernán Norabuena Mendoza

Secretario

Mgtr. Carmen Rosa Azabache Arquinio

Miembro

Mgtr. Carlos Humberto Chunga Antón

Asesor

Agradecimiento

A Dios mi señor, líder de mi vida y de mi familia, quien guía mis pasos por el sendero de la rectitud, el progreso, la justicia y el amor.

A mis docentes, quienes gracias a sus exigencias he podido llegar a estas últimas instancias de mi formación de pre-grado.

A mis padres:

Loyola y Florian por sus esfuerzos de crianza y educación a mi persona, por sus grandes consideraciones y apoyo incondicional que siempre me dan día a día.

Dedicatoria

A Dios, por darme una
grandiosa familia.

A mi esposa Dana por los bellos y
admiradores mensajes que me
escribe. A mi hijo Alessandro
Joaquín que cuando lo llamo
siempre me responde con una
hermosa sonrisa.

Resumen

La capacitación en formación de equipos de trabajo va traer consigo resultados extraordinario si llega alcanzar su máxima expresión, siendo un equipo capaz de ser autosuficiente en su desarrollo, alcanzar altos niveles de desempeño y por lo general serán competentes frente a diversas situaciones que atreviesen las organizaciones. Es así que el presente trabajo de investigación tuvo como objetivo describir las principales características de la capacitación en formación de equipos de trabajo en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro reparación de ordenadores y equipos periféricos del distrito de Huaraz, 2015; cuya metodología de investigación fue descriptivo - cuantitativo y de diseño transeccional. Para el recojo de la información se consideró 10 micro y pequeñas empresas (MYPE), con una muestra igual a la población de 22 trabajadores a quienes se les realizó una encuesta de 22 preguntas obteniendo los siguientes resultados: el 82.18% manifestó que no ha recibido alguna capacitación en formación de equipos de trabajo, 72,73% expreso que siempre hay confianza al líder del equipo, el 59,09% siempre están dedicados y comprometidos con el trabajo, el 40,90% siempre manejan los conflictos constructivamente y 77,27% siempre son amistosos unos a otros. Finalmente podemos concluir que la mayoría de los trabajadores no recibió capacitación en formación de equipo de trabajo, pero sin embargo han logrado nutrir sus capacidades de manera empírica caracterizándose por ser un equipo con un sentimiento de pertenencia al trabajo, existe confianza, se aprecia la capacidad individualidad de los miembros, hay mayor integración para resolver los problemas y son amistosos.

Palabras clave: MYPE, capacitación y empresas de reparación de ordenadores.

Abstract

The training in work teams training will bring extraordinary results if it reaches its maximum expression, being a team capable of being self-sufficient in its development, achieving high levels of performance and will generally be competent in the face of diverse situations that dare organizations. Thus, this research work aimed to describe the main characteristics of training in work teams training in micro and small companies in the service sector - repair of computers and peripheral equipment of the district of Huaraz, 2015; whose research methodology was descriptive - quantitative and of transectional design. For the collection of information, 10 micro and small enterprises (MYPE) were considered, with a sample equal to the population of 22 workers who were surveyed for 22 questions obtaining the following results: 82.18% said they had not received some training in work team training, 72.73% expressed that there is always trust to the team leader, 59.09% are always dedicated and committed to the work, 40.90% always handle conflicts constructively and 77, 27% are always friendly to each other. Finally we can conclude that the majority of the workers did not receive training in work team training, but nevertheless they have managed to nurture their skills in an empirical way, characterized by being a team with a feeling of belonging to work, there is confidence, the ability to individuality of the members, there is greater integration to solve the problems and they are friendly.

Keywords: MYPE, training and computer repair companies.

Contenido

Título de la tesis	i
Hoja de firma del jurado evaluador y el asesor	ii
Agradecimiento	iii
Dedicatoria.....	iv
Resumen	v
Abstract.....	vi
I. Introducción	1
II. Revisión de literatura.....	8
2.1. Antecedentes	8
2.2. Bases Teórico.....	11
2.2.1. Capacitación	11
2.2.2. Formación de equipos de trabajo	19
2.2.3. Micro y pequeñas empresas (MYPE).....	26
2.2.4. Rubro reparación de ordenadores y equipos periféricos	27
2.3. Marco conceptual.....	28
2.3.1. Definición de la capacitación.....	28
2.3.2. Definición de los equipo de trabajo	29
2.3.3. Características de los equipos de trabajo.....	29
2.3.4. Definición de indicadores	30
III. Metodología	34
3.1. Diseño de investigación.....	34
3.2. El universo o población	34
3.2.1. Población.....	34
3.2.2. Muestra	34
3.3. Definición y operacionalización de variables, dimensiones e indicadores.....	35
3.4. Técnicas, instrumentos y procesamiento	36
3.4.1. Técnicas.....	36
3.4.2. Instrumentos	36
3.4.3. Procedimiento.....	36
3.5. Plan de análisis	36
3.6. Matriz de consistencia	37
3.7. Principio ético.....	38

IV. Resultados	39
4.1. Características de los trabajadores de las MYPES rubro reparación de ordenadores y equipos periféricos	39
4.2. Características principales de la capacitación en formación de equipos de trabajo	41
4.3. Análisis de resultado	61
4.3.1. Respecto a los datos generales	61
4.3.2. Respecto a la capacitación en formación de equipo de trabajo	61
4.3.3. Respecto a la formación del equipo de trabajo	61
V. Conclusiones	67
Referencias bibliográficas	68
Anexos	75

Índice de figuras y tablas

Índice de figuras de la encuesta aplicada a los trabajadores

Figura 1. Distribución según grado de instrucción	39
Figura 2. <i>Distribución según recibió capacitación en formación de equipos de trabajo</i>	40
Figura 3. <i>Distribución según los roles inciertos de los miembros del equipo</i>	41
Figura 4. <i>Distribución según responsabilidades dudosas que tienen los miembros del equipo</i>	42
Figura 5. <i>Distribución según indecisiones de participación de los miembros del equipo</i>	43
Figura 6. <i>Distribución según desconfianza entre los miembros del equipo</i>	44
Figura 7. <i>Distribución según dependencias de cumplimiento de tareas de los miembros</i>	45
Figura 8. <i>Distribución según resistencias al trabajo por parte de los miembros del equipo</i>	46
Figura 9. <i>Distribución según desunión del grupo en cuanto a las actividades que realizan</i>	47
Figura 10. <i>Distribución según desafíos a la autoridad por los miembros del equipo</i>	48
Figura 11. <i>Distribución según las tensiones que existe entre los miembros del equipo</i>	49
Figura 12. <i>Distribución según actitudes defensivas entre los miembros</i>	50
Figura 13. <i>Distribución según los miembros del equipo son coherentes e integradores con sus actividades</i>	51
Gráfico 14. <i>Distribución según confianza que se tiene al líder del equipo</i>	52
Figura 15. <i>Distribución según la dedicación y compromiso de los miembros para trabajar en equipo</i>	53
Figura 16. <i>Distribución según el manejo de conflicto constructivamente entre los miembros</i>	54
Figura 17. <i>Distribución según la amistad que tiene los miembros del equipo unos a otros</i>	55
Figura 18. <i>Distribución según el ambiente cooperativo que existe en el equipo de trabajo</i>	56
Figura 19. <i>Distribución según interdependencia entre los miembros del equipo</i>	57
Figura 20. <i>Distribución según el fuerte sentimiento de cohesión que hay entre los miembros del equipo</i>	58
Figura 21. <i>Distribución según la capacidad de prevención de problemas y soluciones</i>	59
Figura 22. <i>Distribución según la toma de decisiones en base a datos confiables por los miembros del equipo</i>	60

Índice de tablas de la encuesta aplicada a los trabajadores

Tabla 1. Distribución según grado de instrucción.....	39
Tabla 2. Distribución según recibió capacitación en formación de equipos de trabajo.....	40
Tabla 3. <i>Distribución según los roles inciertos de los miembros del equipo</i>	41
Tabla 4. <i>Distribución según responsabilidades dudosas que tienen los miembros del equipo</i>	42
Tabla 5. <i>Distribución según indecisiones de participación de los miembros del equipo</i>	43
Tabla 6. <i>Distribución según desconfianza entre los miembros del equipo</i>	44
Tabla 7. <i>Distribución según dependencias de cumplimiento de tareas de los miembros</i>	45
Tabla 8. <i>Distribución según resistencias al trabajo por parte de los miembros del equipo</i>	46
Tabla 9. <i>Distribución según desunión del grupo en cuanto a las actividades que realizan</i>	47
Tabla 10. <i>Distribución según desafíos a la autoridad por los miembros del equipo</i>	48
Tabla 11. <i>Distribución según las tensiones que existe entre los miembros del equipo</i>	49
Tabla 12. <i>Distribución según actitudes defensivas entre los miembros</i>	50
Tabla 13. <i>Distribución según los miembros del equipo son coherentes e integradores con sus actividades</i>	51
Tabla 14. <i>Distribución según confianza que se tiene al líder del equipo</i>	52
Tabla 15. <i>Distribución según la dedicación y compromiso de los miembros para trabajar en equipo</i>	53
Tabla 16. <i>Distribución según el manejo de conflicto constructivamente entre los miembros</i>	54
Tabla 17. <i>Distribución según la amistad que tiene los miembros del equipo unos a otros</i>	55
Tabla 18. <i>Distribución según el ambiente cooperativo que existe en el equipo de trabajo</i>	56
Tabla 19. <i>Distribución según interdependencia entre los miembros del equipo</i> ..	57
Tabla 20. <i>Distribución según el fuerte sentimiento de cohesión que hay entre los miembros del equipo</i>	58
Tabla 21. <i>Distribución según la capacidad de prevención de problemas y soluciones</i>	59
Tabla 22. <i>Distribución según la toma de decisiones en base a datos confiables por los miembros del equipo</i>	60

I. Introducción

En un artículo de noticia publicado por el periódico Expreso (2015) en Latinoamérica y el Caribe las micro y pequeñas empresas (MYPE) han aumentado considerablemente, llegando a sumar alrededor de 10 millones de empresas que realizan diversas actividades de producción y comercialización que dinamizan la economía en dichas regiones, estas MYPE generan números puestos de trabajo que representa el 47% del total del empleo, es decir generan puestos de trabajo a 127 millones de personas quienes conforman una estructura productiva de 76 millones de trabajadores por cuentas propias y 51 millones en medianas empresas, logrando ser relevantes para el crecimiento y desarrollo de la economía. Sin duda las MYPES se han convertido en la mayor fuente de trabajo y su importancia es cada día más significativa en el plano laboral y productivo.

Correspondiente al Perú, las micro y pequeñas empresas también ha ido en aumento, la publicación del periódico Perú21 (2013) expresan que existen alrededor de 3,5 millones de micro y pequeñas empresas, que representan el 45% del Producto Bruto Interno (PBI), convirtiéndose de igual manera en la mayor fuente de empleo para el país, pero sin embargo muchas de ellas no están en condiciones favorables para seguir subsistiendo, ya que presentan problemas en el financiamiento, gestión administrativa, capacitación, estudio de mercado y otros demás que lamentablemente afectan la solvencia de su crecimiento y desarrollo empresarial o en el peor de los casos su quiebra.

A estos problemas se aluden diferentes factores tales como: la falta de formación empresarial por parte de los dueños o gerentes, la ausencia de capacitación para el recurso humano, manejos inadecuados en los costos e inventarios y el facilismo de hacer las cosas refiriéndonos a la informalidad y la corrupción. En un informe publicado por la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) Avolio, Mesones y Roca (2013) determinan que existen muchos factores que limitan el crecimiento de las MYPES, categorizándolas en factores estratégicos, externos, operativos y administrativos. Donde el factor estratégico se relaciona con el acceso al capital, la falta de una visión de largo

plazo, planeamiento, investigación y conocimiento de mercados, mientras que el factor externo alude a la corrupción, informalidad y tecnología. Respecto al operativo se relaciona con determinar los precios, control de la producción e inventarios y por último el factor administrativos se vincula a la gestión de recursos humanos, conocimiento del negocio y la capacitación, siendo este último uno de los problemas principales que obstaculizan el crecimiento de las MYPES ya que el personal no está inmerso en potenciar sus capacidades y habilidades porque lamentablemente el acceso a una capacitación es nula o poco recurrente.

De acuerdo a una entrevista realizada al gerente de la Corporación Financiera de Desarrollo (COFIDE) Luis Terrones a través del periódico la Gestión (2014) nos dice que el acceso a la capacitación en las micro y pequeñas empresas del Perú es menos del 20% dejando entrever que el 80% restante lleva sus actividades empresariales de manera improvisada, viviendo el día a día y enfrentándose como puedan a nuevos retos, cambios coyunturales de la economía y las nuevas exigencias del mercado globalizado, sin tener en claro la conceptualización de un crecimiento y desarrollo sostenible de la empresa.

Es por ello que la capacitación en las MYPES toma una gran importancia por los beneficios: que genera al recurso humano, la producción y la rentabilidad de la empresa. Reyna (2009) indica que la capacitación y el entrenamiento de los trabajadores trae consigo beneficios tales como: cambiar la forma de trabajo generando un ambiente favorable para la manifestación de ideas, mayor conocimiento de los procesos del negocio, la creatividad laboral es más recurrente y el desempeño colectivo tiene mayor auge. Por ello implementar la capacitación en las MYPES genera que el empresario y sus trabajadores conduzcan el negocio a través de información y conocimiento con una visión integral de gestión y trabajo colectivo, permitiendo que la empresa salga adelante y logre alcanzar sus objetivos.

Si bien la capacitación es aplicable en diferentes campos de una empresa, orientarla a la formación de equipos de trabajo va permitir que los trabajadores desarrollen actividades cohesionadamente, integren sus habilidades y conocimientos, tengan un pensamiento colectivo, se tenga un ambiente favorable para la participación de ideas y la creatividad, además de contar con la capacidad de anticiparse o dar soluciones a los problemas; todo esto con el propósito de alcanzar el máximo desempeño del equipo para lograr los objetivos empresariales. Cross (2013) expresa que los equipos de trabajo desarrollados o realizados cuentan con elementos en común tales como la participación plena de los trabajadores, aprendizaje constante y toman decisiones colectivamente permitiendo que el equipo se fortalezca, esto trae consigo que los trabajadores crean un ambiente beneficioso para el afloro de ideas y enfoques nuevos, son más creativos, su actitud bajo presión es imperturbable, tienen la capacidad de adaptarse a situaciones inesperadas y están predispuestos aceptar los cambios ya que son flexible y siempre están buscando acciones rápidas para alcanzar los resultados deseados.

La capacitación en formación de un equipo de trabajo según Valda (2011) tiene el propósito de cumplir con las metas y objetivos propuestos por la empresa y para alcanzar estos resultados se recurre a la mezcla de conocimiento, talento, habilidades, destrezas, información y en general en las capacidades de los miembros del equipo, que debidamente integrados y cohesionados constituyen una solo esfuerzo llamado sinergia, entendiéndose que el resultado alzando por el equipo es superior a la simple suma de aporte individuales de los miembros, ya que en un equipo los miembros tiene diversos conocimientos y habilidades que se integran uno del otro, por citar un ejemplo: un miembro del equipo aporta con sus conocimientos de reparación de impresoras mientras que otro miembro aporta con conocimientos de reparación de computadoras, ambos podrán disponer sus conocimientos conjuntamente con el resto del equipo que también cuenta con lo suyo, interactuando unos con otros para ayudarse y así tendrán un aprendizaje más significativo que aporte a lograr resultado más eficientes en la reparación de estos equipo tecnológicos que indudablemente favorecerán a la producción de las empresas.

Lo cierto que en la realidad, la capacitación en la formación de los equipos de trabajo atraviesa por diferentes etapas antes de alcanzar su máxima expresión, por citar un ejemplo a nivel internacional: en un artículo de noticia publicado por Gutiérrez (2014) describe que la empresa México DELL Corporation, dedicada a la fabricante de ordenadores y servicio técnico de su marca, ha sido considerada como el mejor lugar para trabajar en el año 2014 por Great Place To Work. La elección de DELL Corporation de México, se basó en los criterios de credibilidad, respeto, imparcialidad, orgullo y compañerismo, así mismo el director de recursos humanos Nelson Zivic comenta que hablar de un mejor lugar para trabajar, es la integralidad de sus trabajadores. Por lo tanto se puede manifestar que los trabajadores de la empresa DELL, son un equipo de trabajo que se encuentran en la etapa *realizativa* donde se consideran como una entidad integradora, en su ambiente laboral prevalece la cooperación y existe la interdependencia, hay sentimientos de orgullo por el trabajo y los resultados obtenidos por el equipo son celebrados.

La otra cara de la moneda es la empresa Megatech de Argentina, ya que un artículo de noticia web publicada por la Agencia Nova (2012) indica que esta empresa dedica al servicios de garantía y reparación de ordenadores ha ocasionado malestar a sus clientes, quienes manifiestan tener una mala atención y el poco interés de solucionar los problemas que presentan sus equipos de cómputo, por su parte los empleados argumentan que esto se debe a la falta de repuestos ya que cuando los solicitan a los fabricantes de China estas toman mucho tiempo en llegar. Muy al margen del problema logístico de los repuestos la problemática se alude a la capacidad de respuesta de los trabajadores quien tiene poco interés a la solución del problema de los equipos de cómputo, además se ven limitado por no tomar decisiones. A esta situación podemos deducir que la formación del equipo de trabajo está en una etapa *formativa* o inicial ya que ellos no son capaces de tomar decisiones propias, ni mucho menos de anticiparse a los problemas, justamente porque sus responsabilidades y sus roles son inciertos, perjudicando la productividad, el desempeño y la reputación de la empresa.

En el contexto nacional el periódico la Gestión en una publicación web de Laurencio (2014) expresa que en el Perú se hacen grandes esfuerzos para mantener un clima laboral favorable y mantener un mejor desempeño de los trabajadores, pero sin embargo más de la mitad de los trabajadores asegura haber sufrido problemas en su centro de trabajo ya que a través de una encuesta aplicada por Aptitus, el 53.7% de participantes reconoce haber estado involucrado al menos alguna vez en un conflicto laboral con sus compañeros mellando así: el trabajo colectivo, la productividad, el desempeño del equipo y el clima laboral que puede perjudicar seriamente el cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales.

Correspondiente al desarrollo del equipo de trabajo en el contexto nacional se cita un ejemplo de una empresa de Lima que brinda el servicio de reparación de ordenadores portátiles de la marca Toshiba, quien por no tener claras las coordinaciones con sus trabajadores y el proceso de reparación de los equipos de cómputo, generó molestias serias a los clientes quienes no dudaron en quejarse. El trabajador de la empresa que representa a la marca Toshiba da respuestas poco agradables para el cliente, expresa que el inconveniente para reparar el ordenador portátil es la demora del repuesto, en este caso haciendo mención al disco duro, lo cual indica que demorara 20 días como mínimo para hacer el respectivo cambio ya que tienen que ser pedidos de la fábrica ubicada en Japón, lo cual es absurdo ya que en el Perú existe una casa de repuestos de Toshiba, que brinda las garantías del caso (Consumidor, 2013). Ante esta situación se puede llegar a deducir que el equipo de trabajo de esta empresa está pasando también por una etapa *formativa*, donde los roles de los miembros son inciertos, que la responsabilidad son dudosas y que la comunicación no es la más adecuada.

En el ámbito local, las micro y pequeñas empresas del rubro de servicio de reparación de ordenadores y equipos periféricos, por medio de la encuesta realizada y su respectivo análisis de resultados, podemos decir que las capacidades de formación de equipos de trabajo generalmente se encuentran en la etapa *normativa*, ya que los trabajadores expresaron que el 59,09% siempre están dedicados y comprometidos con el trabajo, el 40,90% siempre maneja los

conflictos constructivamente, 77,27% manifestó que los miembros del equipo siempre son amistosos unos a otros, el 40,19% casi siempre se da un fuerte sentimiento de cohesión. Ante estos resultados los miembros del equipo cumplen con sus funciones y responsabilidades, son integradores con su trabajo, se guían con mayor facilidad con respecto a las reglas de conducta y generan comodidad unos de los otros, reflejándose así una productividad y un desempeño aceptable. Sin embargo la etapa donde se encuentran los equipos, aún no ha alcanzado su mayor desarrollo ya que existe la etapa superior llamada *realización* que se caracteriza porque el equipo es una entidad social, que es capaz de dirigirse por sí mismo, prever y resolver problemas, logra alcanzar altos niveles de rendimiento y productividad colectiva, además de ser un trabajo cooperativo y cohesionado para lograr efectivamente los resultados.

Por lo anteriormente expresado, el enunciado del problema de investigación es el siguiente: ¿Cuáles son las principales características de la capacitación en la formación de equipos de trabajo en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro reparación de ordenadores y equipos periféricos del distrito de Huaraz, 2015?

Para dar respuesta a este problema se planteó el siguiente objetivo general: Describir las principales características de la capacitación en formación de equipos de trabajo en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro reparación de ordenadores y equipos periféricos en el distrito de Huaraz, 2015. Y para poder conseguir el objetivo general, se ha dispuesto de los siguientes objetivos específicos:

- Determinar las principales características de los trabajadores de las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro reparación de ordenadores y equipos periféricos del distrito de Huaraz.
- Describir la formación de equipos de trabajo de las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro reparación de ordenadores y equipos periféricos, del distrito de Huaraz.

El presente trabajo de investigación se justifica por los siguientes:

Conocer las características de la capacitación en la formación de equipos de trabajos de las MYPES del rubro reparación de ordenadores y equipos periféricos, permitiendo generar nuevos conocimientos.

Permitirá que los gerentes y/o dueños de las MYPES del rubro reparación de ordenadores y equipo periféricos, tomen mayor importancia a la capacitación en la formación de equipos de trabajo, ya que permitirá beneficiar al recurso humano potenciando sus capacidades para ser más competitivos y lograr mayores y mejores resultados.

En el ámbito académico esta investigación será fuente de información predispuesta en el repositorio de la universidad, para ser accedida por docentes, estudiante y personas interesadas que tomen como referencia la capacitación en formación de equipos de trabajo en las micro y pequeñas empresas.

II. Revisión de literatura

2.1. Antecedentes

Grijalva y Pantoja (2009) en su tesis “Capacitación al personal administrativo de la pontificia universidad católica del Ecuador sede Ibarra, en estrategias para el fortalecimiento del trabajo en equipo, de marzo a julio 2009”, de tipo descriptivo/explicativo, no experimental, dispuso uno de sus objetivos de fortalecer el trabajo en equipo del personal a través de una capacitación que fue dirigido a 140 personas entre trabajadores y jefes, obteniendo los siguientes resultado referente al comportamiento del equipo: el 46% de los encuestados manifestó que la cooperación en el trabajo es de alto nivel y el 45% es de nivel medio, además los encuestados expresaron que el equipo de trabajo se caracteriza con el 22% de creatividad, un 22% de ayuda y solidaridad, respecto al trabajo colectivo que realizan. Ante ello concluyo que le fortalecimiento del equipo se da en la cooperación, creatividad y solidaridad, además de tratar temas de motivación, asignaciones responsabilidades y fortalecer el liderazgo. En un programa de capacitación para seguir mejorando.

García (2013) en su investigación titulada “Influencia del trabajo en equipo en la adaptación a entornos laborales cambiantes: caso Adecco Perú” de tipo descriptivo y correlacional, con el nivel cuali-cuantitativo, dispuso el objetivo de caracterizar la influencia del trabajo en equipo con la adaptación a entornos laborales cambiantes de los trabajadores del Dpto. Centro de Servicios Compartidos (CSC), con una población y muestra de 22 trabajadores, obteniendo los siguientes resultados: el 82% de los trabajadores frecuentemente se siente capaz de adoptar diversos roles, 64% aseveró que ciertamente se realizan actividades de integración que permiten mejorar la relación entre miembros del equipo, en otro resultado el 41% de los trabajadores siempre reciben ayuda mutua entre compañeros, además el 50% siempre disponen y comparten su información con sus compañeros. Llegando a la conclusión que el trabajo

en equipo si influye favorablemente en la adaptación a entornos laborales cambiantes, esto debido que la formación del equipo es sólido en cuanto; a la ayuda y cooperación entre compañeros, existe una buena comunicación, son flexibles y se adaptan a nuevos roles.

Dávila (2014) en su informe de investigación “Relación del trabajo en equipo con la cultura organizacional de los trabajadores de la unidad ejecutora N° 400. Ministerio de Salud - MINSA. Tarapoto, periodo 2012 – 2013”, de tipo descriptivo en su forma deductiva, tuvo como objetivo describir la relación del trabajo en equipo con la cultura organizacional cuya unidad de estudio fueron los trabajadores, con una población y muestra de 77 personas, obteniendo a continuación los resultados más significativos: el 53% siempre se identifican con el trabajo en equipo con dedicación y compromiso, el 59% considera que siempre hay diálogos coherentes e integrados respecto al trabajo colectivo, el 74% expresa que siempre hay respeto y confianza entre compañeros, infiriendo en que la mayoría de los trabajadores se siente satisfecho de realizar sus actividades laborales, el 81% siempre coopera con las actividades que desarrolla el equipo de trabajo, integrando sus valores y la predisposición de lograr los objetivos organizacionales. Concluyendo que existe una buena relación entre el trabajo en equipo y la cultura organización ya que el recurso humano se siente identificado y comprometido con las tareas a realizar, existe confianza y respecto favoreciendo al clima laboral y la colaboración se da de forma voluntaria en todas las actividades.

Peláez (2014) En su tesis titulada “Caracterización el financiamiento, capacitación y la rentabilidad de las mypes del sector comercio - rubro accesorios de cómputo del distrito de Trujillo - año 2013”, de tipo descriptivo – cuantitativo, transeccional, dispuso el objetivo de describir características del financiamiento, capacitación y la rentabilidad que involucre las mejoras organizacionales, cuyo estudio se dirige 10 MYPES y se obtuvo el siguiente resultado de capacitación. El 40% expreso que alguna vez accedió a una capacitación, concluyendo que la

mayoría de los empresarios no le dar importancia a los beneficios de la capacitación.

Rimarachin (2016) en su tesis “Caracterización de la capacitación en las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro reparación de computadoras del casco urbano de Chimbote, 2013” de tipo descriptivo, cuantitativo y diseño transeccional, tuvo como objetivo, describir las características de la capacitación. Cuya población fue de 10 MYPES y la encuesta se dirigió a cada representante, obteniendo los siguientes resultados. El 70% de los trabajadores ha recibido más de una vez una capacitación y que el 80% expreso que el beneficio de la capacitación se da en la mejora de calidad del servicio que se presta.

Aliaga (2013) en su estudio de investigación “Caracterización del trabajo en equipo en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro distribución y venta de artículos de papelería y librería de la ciudad de Huaraz, 2013” de tipo descriptivo nivel cuantitativo, dispuso del objetivo de describir las características más resaltante del trabajo en equipo de las librerías de la ciudad de Huaraz, obteniendo información a través de una encuesta dirigida a 12 personas como población total, expresando los resultado más destacados como: el 66.67% de trabajadores predisponen sus propios intereses frente a la organización, 50% manifiesta que no hay un trabajo cooperativo e integrador y el logro de los objetivos no siempre se cumple, el 58.33% considera que no se identifican con la organización, en otro resultado similar el 58.33% no tiene claro los roles que debe de cumplir perjudicando a su desempeño y por último el 66.67% de trabajadores manifestó que no se practica el trabajo en equipo. Concluyendo que los trabajadores no trabajan como un equipo, porque cada uno de ellos desarrolla sus actividades de manera individual, no tienen claro los roles que deben de cumplir, priorizar sus propios intereses, los trabajos no siempre contribuyen al logro de los objetivos y solo se limitan a cumplir sus tareas.

2.2. Bases Teórico

2.2.1. Capacitación

Bohlander, Sherman y Scott en su libro administración del recurso humano (2004) en el capítulo 06 - capacitación y desarrollo, nos expresa que la capacitación es uno de los elementos más relevantes para alimentar el esfuerzo de las capacidades de una organización, ya que desarrollando las aptitudes, habilidades, destrezas y conocimientos de los trabajadores, estos podrán desempeñarse de la mejor forma en sus puestos de trabajo, permitiendo alcanzar las metas y los objetivos organizaciones deseados. (p. 216)

La capacitación va permitir que no solo los trabajadores puedan desenvolverse en sus puestos de trabajo sino que también sean capaces de asumir nuevas funciones, estar predispuestos a asumir retos y cambios, además de seguir mejorando a partir de capacitaciones adiciones. (p. 216)

La capacitación tiene como meta fundamental contribuir a lograr los resultados generales de la organización, para lo cual la implementación de los programas de capacitación debe estar orientados a las metas, objetivos y estrategias instituciones con el propósito de asegurar la inversión y generar un impacto positivo en el desempeño de los trabajadores y de la misma organización. Así que para implementar un programa de capacitación es necesario utilizar un determinado enfoque como el sistemático que asegura una correcta ejecución a través de sus 4 fases que son: evaluación de necesidades, diseño de programa, instrumentación y evaluación. (pp. 217-218)

1. Evaluación de necesidades: las necesidades de la capacitación surgen a partir de las mejoras que quiere alcanzar la organización, si existen muchos accidente laborales, hay reclamos por parte de los cliente, se desconoce el cumplimiento de un proceso o no se utiliza correctamente una maquina entre otros demás, ante ello surge la necesidad de la capacitación cuyo propósito es determinar que aptitudes, habilidades y conocimientos debe adoptar los trabajadores para subsanar estos inconvenientes, es así que los gerentes y trabajadores deben estar atentos del tipo de capacitación que se necesita implementar, quienes lo ejecutaran, de que formas y en qué momento se realizara. Para ello los gerentes deben hacer un análisis a la organización, las tareas y a las personas a capacitar. (p. 218)

(a). Análisis Organizacional: en principio se debe identificar los factores globales (políticos, sociales, económicos, etc.) que influyen a la necesidad de la capacitación y conjuntamente con el análisis organizacional se debe observar el entorno, los recursos y las estrategias para definir claramente qué unidades orgánicas, áreas o departamentos necesitan ser capacitados (p. 219). El análisis organizacional comprende un minucioso examen de los recursos: humanos, financieros, tecnológicos y materiales disponibles para lograr los objetivos de la capacitación. Este análisis recoge datos importantes y son materia de estudio para implementar un programa de capacitación. (p. 221)

(b). El análisis de tareas: consta en analizar minuciosamente las actividades y responsabilidades de un puesto de trabajo específico, para determinar cuáles de ellas son las correctas y definir que conocimientos, habilidades y destrezas son necesarias en la ejecución de las actividades que requiere el puesto. El análisis de tareas en primera instancia lista todas las tareas u obligaciones que influyen en el desarrollo del puesto y en segunda instancia describe que pasos se debe de seguir para realizarlas las

tareas, posteriormente estas acciones permite determinar qué tipo de desempeño se requiere para el puesto, entendiéndose por tipo la combinación de las tareas, habilidades y conocimiento que los trabajador deben poseer para el puesto y alcanzar un máximo desempeño. Esta información recopilada permite que los instructores de la capacitación puedan definir el contenido del programa y que métodos se debe usar. Cabe indicar que la capacitación a los puestos puede presentar desventajas cuando existen cambios en las tareas y en la forma de trabajo quedando obsoletos o poco flexible frente a un desempeño más exigente. Ante esta situación se necesita hacer ajustes del comportamiento laboral a partir de una evaluación de competencias que se enfoca en el conjunto de habilidades y conocimientos de los trabajadores para tomar decisiones y tener mayor éxito colectivo. (p. 222)

(c). Análisis de las personas a capacitar: En este punto se determina que trabajadores necesitan ser capacitados y cuáles no. El análisis de las personas permite que las organizaciones no cometan el error de enviar a todo sus trabajadores a la capacitación ya que no todos lo requieren. Es importante este análisis ya que se convierte en un medio de ayuda para que los gerentes sepan que pueden hacer los trabajadores aprendices cuando entran a la capacitación, de forma que se pueda diseñar programas que tengan mayor énfasis en las dificultades que presenta los aprendices. (p .222)

2. Diseño del programa de capacitación. Una vez determinada las necesidades de la capacitación, la información obtenida nos servirá para diseñar un programa de capacitación de un nivel importantísimo que permitirá obtener el éxito deseado a partir de 4 puntos o criterios que son: (a) objetivos de la capacitación, (b) deseo y motivación de la persona, (c) principios de aprendizaje y (b) características de los instructores. (p. 223)

(a). Objetivos de la capacitación: estos se determinan a partir de los resultados obtenidos del análisis de la organización, de tarea y de las personas, cuya información servirá de base para definir claramente cuáles son los objetivos a lograr en la capacitación y su predisposición se da por escrito, además los objetivos generalmente describen: las habilidades y/o conocimientos a adquirir, cambios de actitud o las modificaciones a ejercer, también existe un tipos de objetivos centrados en el desempeño que se utiliza frecuentemente en resultados que se logran en tiempos extendidos, como por ejemplo un objetivo de este tipo sería que los trabajadores que recibieron conocimientos en formación de equipos de trabajo podrán desempeñarse durante 8 meses. (p. 223)

(b). Deseo y motivación de la persona: Existen dos factores previos que condición el éxito del aprendizaje del trabajador en una capacitación y nos referimos a la disposición y la motivación: siendo el primero un factor que se interpreta como la experiencia, madurez y responsabilidad que asume el trabajador frente a la capacitación. Puntualmente se debe tener a los participantes definidos para determinar si cuentan con ciertos conocimientos y habilidades previas para adoptar o adquirir todo lo que se les presentara en la capacitación, además la receptividad puede aumentar pidiéndoles a los candidatos que respondan unas preguntas de las razones de porque asisten a la capacitación y que desean alcanzar (p. 224)

El segunda factor es la motivación que se convierte en un impulso propio de los participantes quienes a partir de la importancia del aprendizaje y la satisfacción de adquirir nuevos conocimientos, potenciar sus habilidades y mantener el deseo de seguir aprendiendo, les permitirán lograr mayores desempeños laborales y personales. Ante ello los gerentes pueden disponer de entornos que les permita aprender más, teniendo en cuenta ciertas

estrategias tales como: aprovechar el esfuerzo positivo de los participantes, deshacerse de amenazas y castigos así como también eliminar obstáculos físicos y psicológicos de aprendizaje, ser más considerados y flexible con los participantes permitiéndoles determinar sus propias metas y por ultimo tener un instrumento que permita ejecutar todas las anteriores estrategias. (p. 224)

(c). Principios de aprendizaje: de haber comenzado de un enfoque organizacional determinado las necesidades de la capacitación y un enfoque de empleado definido los objetivos hacia la buena disposición y motivación del trabajador a capacitar, se debe mantener un enlace entre la organización y los trabajadores a partir de una capacitación que inculque los principios psicológicos del aprendizaje, mejor dicho los programas de capacitación deben de ayudar a los trabajadores a comprender y adoptar nuevos conocimientos y concientizar la importancia que tienen para sus vidas y su desempeño laboral, así tenemos los siguientes principios: establecimientos de metas, significado de la presentación, modelado, diferencias individuales, práctica activa y repetición, aprendizaje total o en partes, aprendizaje distribuido o en masa, retroalimentación y refuerzo. (p. 225)

(d). Características de los instructores: es de suma importancia que el instructor tenga habilidades pedagógicas y ciertas características personales que contribuyan al éxito de la capacitación, estas características pueden ser: conocimiento del tema, adaptabilidad, sinceridad, sentido del humor, interés, cátedras claras, asistencia individual, entusiasmo. (p. 228)

3. Instrumentación del programa de capacitación. La elección del instrumento va en función del método que va utilizar, fundamentada en cuales es el apropiado para las aptitudes, habilidades y conocimientos a aprender. Ante esta situación se

divide el método de la capacitación en dos grupos para los trabajadores no ejecutivos y los ejecutivos o gerentes (p. 229)

(a). Métodos de capacitación para los trabajadores no ejecutivos.

Capacitación en el puesto: en este método el trabajador es capacitado de forma directa por su superior o instructor vía voz. La ventaja es que proporciona al trabajador una experiencia rápida y práctica, sin embargo presente desventajas tales como no contar con un entorno de capacitación, el jefe inmediato o gerente no tiene las habilidades necesarias para capacitar y por último los criterios de desempeño del puesto no están definidos. (pp 229-230)

Instrucción Programada: este método dispone de un proceso de aprendizaje, donde el trabajador va mejorando su adaptabilidad y ritmo de trabajo progresivamente. El tema de capacitación va en orden lógico y su evaluación de aprendizaje es también progresivo, al individuo se le proporciona segmentos pequeños de información que posteriormente es evaluado con preguntas y respuesta, si en caso todo es correcto se pasa al siguiente nivel o de lo contrario se le da una explicación adicional y puede intentar responder de nuevo las respuestas. (p. 230)

Métodos Audiovisuales: constan de elementos tales como los audios, imágenes o videos que proporcionar la información relevante del tema de capacitación, en estos medios se puede ilustrar los procesos de ensamblaje de un equipo informático, procedimientos de venta y todo tema que se adapte a este método de capacitación. Actualmente es el preferido ya que proporciona ventajas significativas en su uso y atención del participante. (p. 235)

(b). Métodos para el desarrollo de ejecutivos.

Experiencia en el puesto: en esta instancia la organización necesitar otorgar a los gerentes o ejecutivos nuevas habilidades que contribuyan al éxito deseado. Algunos gerentes aprenden solo escuchando pero otros necesitan practicar y tener experiencias propias en el puesto para que justamente potencien sus habilidades y conocimientos. Ante ello se es necesario garantizar el uso correcto de este método bajo supervisión y deber estar bien organizado, además el participante debe estar comprometido y tomarlo como un reto. Existen algunas técnicas que facilita la experiencia en la práctica como: rotación del puesto de trabajo, suplencia, participe de proyectos de la organización, asesoría, entre otros. (pp. 239-240)

Seminarios y conferencias: este método proporciona que el participante pueda expresar sus ideas, sugerir, debatir o proponer soluciones a problemas emergentes en la organización con los demás ejecutivos y/o gerentes. (p. 240)

4) Evaluación del programa de capacitación: la ejecución de la capacitación trae consigo resultados que deben ser evaluados con el fin de determinar su efectividad, si realmente los objetivos propuestos se cumplieron y repercutieron a los objetivos generales de la organización. Ante esta situación existen 4 criterios que permiten evaluar la capacitación y son: (a) reacciones, (b) aprendizaje, (c) comportamiento y (d) resultados, cada uno tiene sus complejidades de medir pero son importantes para determinar el éxito del programa. (p. 244).

(a) Criterio reacciones: los trabajadores participantes de la capacitación pueden aportar información valiosa a los evaluadores, ya que ellos posiblemente proporcionen información del tema de capacitación así como que técnicas son más útiles, pueden generar críticas a los instructores, hacer sugerencias y

hasta interactuar con los demás compañeros para retroalimentarlos, entre otras cosas más. Ellos pueden responder ciertas preguntas como: ¿cuáles fueron sus metas de aprendizaje en el programa de capacitación?, ¿los alcanzaste?, ¿le gustó el programa?, ¿lo recomendaría a otros que tuvieran metas de aprendizaje parecidas?, ¿qué sugeriría para mejorar el programa?, ¿piensa que la organización debe seguir ofreciéndolo? (p. 245)

(c). Comportamiento: en un escenario donde el aprendizaje obtenido por el participante en la capacitación es llevado al puesto de trabajo y por diferentes razones el comportamiento no tiene ningún efecto, no quiere decir que el programa de capacitación es ineficaz, sino que se debe realizar un proceso de transferencia de la capacitación y los principios del aprendizaje al puesto de trabajo haciendo uso de enfoques tales como: presentar elementos idénticos, enfocarse a los principios generales, establecer un clima para la transferencia, otorgar a los trabajadores estrategias para transferir este proceso; con el propósito de evaluar el retorno al trabajo. (p. 246)

(d) Resultados: en la administración toda implementación debe generar resultado y un programa de capacitación no es la excepción. Los resultados que se deben de evaluar en la capacitación deben tener criterios relacionados a aumentar la productividad, reducir las quejas de los clientes y de los mismos trabajadores, reducir costos, eliminar mermas y maximizar la rentabilidad. (p. 247)

La capacitación genera costos y beneficios, cuya inversión debe ser retribuida por el incremento de utilidades a partir de los beneficios que otorga la capacitación, sin embargo el retorno no siempre es inmediato o lo esperado ya que la organización comprende que la capacitación es una inversión de beneficios futuros, quiere decir que se esperan cambios positivos a largo

plazo, más que intereses financiero a corto plazo. En este punto la organización interpreta que la capacitación otorga conocimientos, habilidades y destrezas a sus trabajadores con el propósito de ser más competentes frente a los diversos cambios que surjan. (p. 247)

2.2.2. Formación de equipos de trabajo

(a) Modelo secuencia de desarrollo en grupos reducidos

Este modelo fue propuesto por Tuckman (1965) y fue publicado en *Psychological Bulletin* y su título original es *Development Sequence in Small Groups*. Este modelo propone un secuencia de desarrollo de los grupos, constituida por etapas (*formativa, conflictiva, normativa y realizativa*) a partir de una adopción de 3 componentes tales como el entorno en que los grupos se encuentran, el ámbito en el que cae el comportamiento del grupo y la posición del grupo en una secuencia de desarrollo. Relacionando con: los grupos de terapia, grupo de entrenamiento en relaciones humanas (grupo-T) y los grupos naturales. (p. 384)

El entorno permite la agrupación de los estudios sobre la base de la similitud de sus características, por ejemplo, el tamaño del grupo, área de problemas de grupo, composición del grupo, la duración de la "vida de grupo", entro otros factores. En este contexto. (a) el grupo de terapia tiene la tarea de ayudar a los individuos a lidiar mejor con sus problemas personales. El objetivo es la adaptación al grupo y la sociedad, estos grupos tienen un aproximado de 5 a 15 miembros, consta de un terapeuta y su duración de 3 meses o más. (b) correspondiente al grupo de entrenamiento en relaciones humanas (grupo-T), la tarea consiste en ayudar a las personas a interactuar entre sí de una manera más productiva y menos defensiva, y estar al tanto de la dinámica subyacente en tal interacción; el objetivo es la sensibilidad interpersonal. Estos grupos contienen normalmente de 15 a 30

miembros, por lo general estudiantes o ejecutivos de corporaciones, un líder, y duran entre 3 semanas a 6 meses. (c) El entorno de grupos naturales se distingue sobre la base de que el grupo existe para realizar alguna función social o profesional durante el cual el investigador no tiene control. Los miembros no se reúnen para la superación personal; más bien, que se unen para hacer un trabajo. Tales grupos pueden caracterizarse tanto por el liderazgo designado o emergente. Consejos de asesoría presidencial y grupos industriales representan ejemplos de grupos naturales. (p. 385)

En el ámbito interpersonal versus trabajo, se hace un intento de distinguir entre las etapas de desarrollo del grupo interpersonales y comportamientos de tareas expuestas en el grupo. El argumento es que cualquier grupo, independientemente del entorno, debe dirigirse al exitoso cumplimiento de una tarea. Donde los miembros del grupo se relacionaban interpersonalmente entre sí. En grupos de terapia y grupos-T, el trabajo es personal e interpersonal, en el que el grupo existe para ayudar a las personas a lidiar consigo mismo y con otros. (p. 387)

Correspondiente a la secuencia de desarrollo de los grupos: este ofrece una conceptualización de los cambios en el comportamiento de grupo en lo social y laboral a través de todos los entornos de grupo en el tiempo y su ámbito que representa un conjunto que reflejan el punto de vista del Bruce W. Tuckman a partir de las tendencias de los estudios revisados, proponiendo las siguientes etapas. (p. 387)

1. Etapa *formativa*: es considerada la etapa de pruebas y dependencias, donde los miembros intentan diferentes pruebas de descubrir cuales comportamientos interpersonales son aceptables en el grupo, en base a las reacciones del entrenador y los otros miembros, la dependencia es habitual ya que los miembros y el

entrenador son influenciados por las normas y una estructura de subordinación (p. 387). También esta etapa desde un enfoque laboral se le reconoce como la orientación al trabajo, ya que los miembros del grupo intentan identificar el trabajo en términos de importancia y experiencia para realizar el trabajo. La orientación al trabajo, se define esencialmente mediante el descubrimiento de las reglas de juego. Por lo tanto, la orientación en general caracteriza el comportamiento en ambos ámbitos interpersonales y de trabajo durante esta etapa. (p. 388)

Por lo tanto los grupos inicialmente se preocupan por la orientación, llevada a cabo primeramente a través de pruebas. Estas pruebas sirven para identificar los límites de ambas conductas interpersonales y de trabajo, coincide con las pruebas en el ámbito interpersonal, el establecimiento de relaciones de dependencia con los líderes, otros miembros del grupo o normas preexistentes. Se puede decir que la orientación, las pruebas y la dependencia constituyen el proceso de *formación* grupal. (p. 388)

2. Etapa *conflictiva*: es aquí donde los miembros del grupo se vuelven hostiles hacia los demás y hacia un entrenador o líder como un medio para expresar su individualidad y resistencia a la formación de la estructura del grupo. Lamentablemente la falta de unidad es una característica destacada de esta etapa. En la actividad de trabajo los miembros del grupo reaccionan de una forma de resistencia al cumplimiento de las tareas, es decir discrepan entre la orientación personal del individuo y el grupo, obstaculizando el desempeño laboral. (p. 388)

3. Etapa *normativa*: los miembros del grupo aceptan el grupo y aceptan la idiosincrasia de los demás miembros. El grupo se convierte en una entidad en virtud de la aceptación por parte de los miembros y su deseo de mantenerlo y perpetuarlo; además del establecimiento de nuevas normas de grupo autogeneradas para

asegurar la existencia del grupo. La armonía es de máxima importancia y los conflictos de trabajo se evitan. Esta etapa aflora un sentimiento grupal interno y la cohesión se desarrolla, los estándares de comportamiento evolucionan y se adoptan nuevos roles. En el ámbito de trabajo se aceptan las opiniones y hay mayor integración de los miembros. (p. 390)

4. Etapa *realizativa*: el grupo que se creó como una entidad en las etapas anterior, ahora puede convertirse en un instrumento de resolución de problemas. Esto se realiza mediante la autodirección de los miembros ya que han logrado tener una relación fuertemente intrínseca. Esta etapa se caracteriza porque los miembros pueden ahora adoptar y desempeñar funciones que mejorarán las actividades de trabajo del grupo, ya que han aprendido a relacionarse entre sí como entidades sociales en la etapa anterior. La estructura de roles, no es un problema sino un instrumento que ahora puede ser dirigido al trabajo, el grupo realiza las tarea predispuestos a alcanzar el éxito y son capaces de identificar el problema y aplicar sus soluciones. (p. 390)

El grupo llega a la cuarta y última etapa en la que la estructura interpersonal se convierte en la herramienta de las actividades de trabajo. Los roles se vuelven flexible y funcionales, la energía del grupo se canaliza en el trabajo y los problemas estructurales se han resuelto y la estructura ahora puede convertirse en apoyo de la ejecución de tareas. (p. 390)

(b) Manual del equipo de trabajo.

Winter (2007) en su libro manual del equipo de trabajo, hace referencia a las etapas de desarrollo de grupos de Bruce W. Tuckman y describe que los equipos de trabajo pasan generalmente por cuatro etapas como son: *la formativa, conflictiva, normativa y realizativa*, mejorando en cada proceso donde la duración y la intensidad experimentadas son variables, considerando que estos ciclos son normales y necesarios en el proceso de maduración del equipo de trabajo. (p. 35)

1. Etapa *formativa*: en esta etapa los miembros del equipo socializan unos con otros para conocerse y comprende porque han sido tomados en cuenta para trabajar en equipo. Los miembros en su mayoría están orgullosos por ser elegidos y expresa una mezcla de sentimientos, tales como optimismo, emoción, esperanza, miedo e inquietud en sus funciones y tareas a realizar. El equipo intenta además determinar los cometidos del líder y comienza a establecer cómo cumplirlos; regularmente el equipo se enfrena a obstáculos y los logros obtenidos son pocos, ya que los miembros del equipo no tienen claro sus funciones y roles además de tener indecisiones de cómo establecer relaciones con los demás. En esta etapa los miembros expresan su malestar, se quejan de los obstáculos y las frustraciones que presenta ante la organización. (pp. 35-36)

2. Etapa *conflictiva*: en esta etapa los miembros del equipo son cada vez más enemigos entre sí, a menudo reaccionan negativamente ante el líder o el facilitador y temen perder su individualidad si se identifican con el equipo. Esta etapa, aunque difícil y complicada se debe sobrellevar ya que es necesario para la maduración de los equipos. Durante esta etapa algunos miembros del equipo creen que sus expectativas sobre la responsabilidad del líder y el proceso del equipo son algo irreales ya que las tareas les

parecen diferente o más difícil de lo que se imaginaban. En las reuniones del equipo los miembros pueden ser poco participativo y nada cooperativos, imperiosos y culpables. (p. 37)

3. Etapa *normativa*: el equipo comienza a trabajar de forma integrada y los miembros aceptan que son parte del equipo y que otros también tienen derecho a serlo. Los miembros aceptan sus papeles dentro del equipo y comienzan a respetar y apreciar la individualidad de otros miembros generando una interdependencia. Los miembros del equipo son más amistosos, confían entre sí, comienzan a tratar los puntos personales y tratan la dinámica del equipo. (p. 38)

4. Etapa *realizativa*: el equipo ha crecido como una entidad social y existe un ambiente cooperativo en el que se acepta la interdependencia, en esta etapa se establecen las expectativas y las relaciones. Los miembros del equipo tienen un mejor entendimiento de las fuerzas y debilidades del individuo y del grupo, demuestran tener capacidad para prevenir problemas y si los problemas aparecen son capaces de trabajar en ellos por sí solos. (p. 39)

(c) Formación y Orientación Laboral - Grado Superior.

Caldas, Castellanos e Hidalgo (2014) al igual que Winter toma como referencia el modelo de secuencia de desarrollo de grupos de Bruce W. Tuckman y describen 4 fases en el desarrollo de los equipos y son:

1. Fase *formativa*: antes de constituir un equipo de trabajo la empresa debe tener cierta consideración tales como: (a) determinar la posición y relación de los miembros del equipo con respecto a las demás áreas de trabajo. (b) definir la dependencia y el liderazgo del equipo. (c) estipular quiénes serán parte del equipo y así como que habilidades y destrezas son requeridas.

En esta etapa el líder del equipo debe establecer una reunión de socialización donde los miembros se conozcan e interactúen unos con otros, además debe fomentar un clima saludable. Cabe mencionar que el líder no puede olvidarse que cada miembro tiene características diferentes y su percepción al trabajo en primera instancia es de optimismo, tiene orgullo de pertenencia y se ilusiona por lo nuevo que vendrá. La interacción entre los miembros es de cordialidad y predisposición para evitar alguna rivalidad. (p. 269)

2. Fase *enfrentamientos o tormenta*: en esta fase el trabajo se complica y surgen las primeras dificultades y conflictos, las relaciones establecidas al principio pueden verse perjudicadas o rotas y los temas a discutir se presentan de manera más abierta y se hacen esfuerzos para aclarar los objetivos del equipo. Aparecen diferencias de carácter y personalidad, además cada persona intenta establecer su propio lugar dentro del grupo e influir en su funcionamiento. Las discrepancias entre los objetivos y los intereses personales de cada miembro se hacen evidentes. (p. 269)

3. Fase *normalización*. Los miembros del equipo son conscientes de que tienen que superar sus diferencias si quieren sacar el proyecto adelante. Por ello se establecen reglas de trabajo comunes a partir de normas de comportamiento que consideran aceptables y no aceptables. A cada miembro se le atribuyen diferentes roles, dando respuesta a las siguientes preguntas: quien hará qué y cómo lo hará. (p. 269)

4. Fase de *rendimiento o madurez*: el equipo se concentra en el rendimiento y entra en una fase muy productiva y funciona de manera autónoma, ya que prevalece la integración, cooperación y cohesión como una entidad dispuesta a lograr sus objetivos. Los miembros tienen clara su posición y papel en el equipo y

dedican todas sus atenciones en el cumplimiento de sus tareas y la manera de llegar a los resultados deseados. (p. 269)

2.2.3. Micro y pequeñas empresas (MYPE)

1. De acuerdo a la LEY N° 28015 (2013) del Perú, considera que las micro y pequeñas empresas (MYPE) son pequeñas unidades económicas, formada por una persona de índole natural y jurídica, que puede realizar actividades de comercialización, producción, extracción, transformación y prestación de servicios a menor escala. Además según la LEY N° 30056 (2013) se caracteriza por generar ingreso anuales de 150 unidades impositivas tributaria (UIT) como micro empresa y como pequeña empresa un ingreso entre 150 y 1700 UIT, cabe mencionar que para el año 2017 según decreto supremo N°353-2016-EF el valor de la UIT es de S/4,050.00.

2. Para el país caribeño del Salvador las micro y pequeña empresa de igual manera están constituido por personas naturales o jurídicas que realizan sus actividades en diferentes sectores de la economía ya sea de comercialización, producción y servicio en menor cuantía. Las micro empresas se caracterizan por tener hasta 10 trabajadores como máximo y económicamente alcanzar un ingreso anual menor a 482 salarios mínimos, que para el 2013 es de \$ 210.00 (Doscientos diez 00/100 dólares) y las pequeñas empresas un máximo de 50 trabajadores y un ingreso entre 482 y 4817 salarios mínimos. (Conamype, 2014)

3. Haan (2009) en un informe de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), titulado “Formación para el trabajo en el sector informal” describe a las MYPES como unidades generadora de ingreso principales y extraordinarios, son básicamente del tipo pre-empresarial de sostenimiento y propio empleo, son fuente de ingresos para los hogares como suplemento de ingresos principales. Comprenden actividades de tiempo parcial o

temporal, basadas en tecnologías tradicionales, insumos y mercados locales. (a) Se caracterizan por constituir a los miembros de la familia, practicantes y trabajadores regularmente estables. (b) Utilizan tecnologías básicas modernas pero que no son suficientes para superar las adversidades. (c) el acceso de finamiento del capital es carente, tienen ciertas destrezas para gestiona el negocio pero no cuentan con conocimientos claros de administración empresarial. (d) están ubicados en todo los sectores de las ciudades y se pueden identificar como tiendas pequeñas, talleres de manufacturación y reparación, carpintería, costureras, restaurante pequeños y diversas prestaciones de servicios. (p. 4)

2.2.4. Rubro reparación de ordenadores y equipos periféricos

1. De acuerdo a la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) en su informe del 2010 determina al rubro de reparación de ordenadores y equipos periféricos código 9511, como una actividad económica comprendida en la reparación de equipos electrónicos e informáticos como ordenadores, accesorios y periférico informáticos. Realiza actividades como la reparación y mantenimiento de: ordenadores de escritorio y portátiles, discos duros, memorias flash USB, impresoras, monitores, escáners, proyectores, teclados, mouse, módems y routers tanto internos como externos, así como otros equipos informáticos. (p. 178)

2. Para Bolaños, Morales y Jesús (2005) es una empresa de servicio y reparación de equipos de cómputo, dedicada a dar servicios de puesta a punto de equipos de cómputo y sus periféricos mediante la utilización de diversas herramientas de computación que permite realizar reparaciones rápidas y confiables para los usuarios del equipo. (p. 7)

Gray (2000) no dice que son actividades de reparación y mantenimiento de ordenadores, implica el cuidado del software y del hardware de un ordenador o red de ordenadores. Este tipo de trabajo implica reparaciones regulares y de emergencia, cuidado preventivos, la reparación o el mantenimiento incluyen la resolución de conflictos de software, el cambio de hardware (unidades de almacenamiento, memoria RAM, procesador, placa madre entre otros), diagnósticos del software en cuanto a la comprobación de virus y el sistema operativo para identificar cualquier posible problema que se esté desarrollando antes de que se convierte en algo serio o revisar lógicamente el funcionamiento del hardware para su respectivo cambio. (pp. 12-15)

2.3. Marco conceptual

2.3.1. Definición de la capacitación

1. La capacitación es un procesos planificado y organizado, basado en las necesidades y perspectivas de la empresa y los trabajadores, está orientada a cambiar conocimientos, potenciar las destrezas y las habilidades, mejorar las actitudes y capacidades de los colaboradores para tener un nivel efectivo de desempeño laboral y alcanzar las metas organizacionales (Proaño, 2009, pág. 11)
2. La capacitación constituye diferentes actividades orientadas a apropiar conocimientos, cambiar actividades del personal y potenciar habilidades para que se desempeñen de la mejor forma en su trabajo (Rodríguez & Ramírez, 2010, pág. 2)
3. Capacitación en un medio idóneo para desarrollar las competencias de las personas con el propósito de mejorar su productividad, aflorar su creatividad y aumentar su capacidad de innovación, repercutiendo a cumplir efectivamente los objetivos de la empresa. Así, la capacitación se convierte en un elemento de utilidad, ya que a partir de los conocimientos apropiados las

personas contribuirán alzar el resultado deseado por la organización. (Chiavenato, 2009, pág. 371)

2.3.2. Definición de los equipo de trabajo

1. Son grupos de personas que centran sus actividades de formar interdependiente para cumplir con los objetivos asignados, se comunican eficazmente, son integradores, cohesionados, cuentan con ciertos niveles de autonomía y desarrollan procesos y técnicas para alcanzar los resultados deseados. (Gary, 2008)

2. El equipo de trabajo es la suma colectiva de las fuerzas de cada miembro debidamente coordinada, generando una sinergia positiva que incremente el nivel de desempeño a diferencia de los aportes individuales, para alzar los resultados deseados. (Robbins & Judge, 2009, pág. 323)

3. El equipo de trabajo es un conjunto de personas con competencias y habilidades concretas que coordinadas por un superior, trabajan para conseguir un determinado objetivo. En el equipo de trabajo cada persona domina determinados aspectos que se complementan con los que conocen el resto y se responde en conjunto el trabajo que se realiza. (Cruz, 2014, pág. 81)

2.3.3. Características de los equipos de trabajo

Robbins y Judge (2009) en su libro “Fundamentos del comportamiento de los grupos”, expresan que los equipos se caracterizan en función a variables relacionadas que son asignadas a los miembros del equipo: (a) la capacidad de los miembros: permite desempeñar funciones que mejoren el rendimiento deseado del equipo a partir de la aptitud personal de escuchar, mejorar y resolver conflictos, así como también de la experiencia técnica para resolver problemas y tomar decisiones. (b) la personalidad de los miembros: determina el comportamiento del equipo. La amabilidad, el respeto, la responsabilidad y la

predisposición de la experiencia permiten un comportamiento estable que contribuye a tener un mejor desempeño del equipo. (c) la asignación de roles: los perfiles de cada miembro debe estar armonizado en lo posible con su roles que deben de cumplir, ya que con ello se podrá fortalecer el desempeño individual y los aportes que estos hagan al equipo. (d) la diversidad de los miembros: las distintas visiones de los miembros potencia la creatividad del equipo, además la relación de las diferencias y las similitudes permite alcanzar un mayor desempeño del equipo. (e) el tamaño del equipo: debe ser reducido para no complicar las coordinaciones, ni mucho menos entorpecer el desarrollo de las actividades. (f) referencia de los miembros: se debe tener en cuenta preferencias individuales, aptitudes, personalidades y habilidades. (pp. 286-287)

2.3.4. Definición de indicadores

1. Roles Inciertos. Es la incertidumbre que tienen los trabajadores respecto a las actividades y tareas que deben de realizar ya que estas no están claramente definidas, desfavoreciendo el desempeño laboral y los resultados a lograr. (Dharma Consulting, 2013, pág. 15)

2. Responsabilidad dudosa. Ser responsable significa ser capaz de responder y saber actuar ante diferentes disyuntivas que se presentan, pero dudar de estas responsabilidades es encontrarse con dos escenarios, es decir vacilar y no elegir una disyuntiva y la segunda es asumirla pero no estar seguros de lo que se eligió. (Maestrofinanciero, 2013)

3. Indecisión de participar. El miembro del equipo no toma partido y elude responsabilidades respecto a las actividades que puede estar involucrados, ya que temen los compromisos, no quiere asumir riesgos y no quiere pagar por sus decisiones. (Goldstein, 2009)

4. Desconfianza entre los miembros. Se refiere a un sentimiento de inseguridad que existe entre los miembros del equipo y que surge por diversos motivos que producen efectos perjudiciales a las relaciones, aislamiento y la productividad del equipo. (Valero, 2012)

5. Dependencias de las tareas. Los miembros del equipo no son lo auto suficiente de realizar sus propias tareas ya que están desorientados en el trabajo y permanentemente están solicitando las indicaciones de sus superiores o demás miembros del equipo para cumplirlas. (Pérez & Merino, 2014)

6. Resistencia al trabajo. Los miembros de equipo tienen actitudes de opción a las actividades y las tareas a realizar, esto debido a que tienen miedo o dificultad de realizar algo diferente. (Pérez & Gardey, 2008)

7. Disociación del grupo. Son las divisiones o desuniones que existen dentro del equipo de trabajo y generan individualismo, falta sentido de integración y el trabajo colectivo se ve disminuido dificultando el cumplimiento de las metas y los objetivos. (Clerc, Saldivia, & Serrano, 2010, pág. 175)

8. Desafío a la autoridad. Son acciones que hacen referencia a competir, retar o provocar a la autoridad del equipo, genera interrupciones a la fuerza de trabajo y afecta negativamente a la moral dentro del equipo. Los desafíos constantes pueden generar que las políticas del equipo no se cumplan, se sabotee los resultados obtenidos, se hurte las propiedades por venganza, existan actos de violencia o daños físicos que deben ser tratados inmediatamente. (Demand, 2013)

9. Tensión entre los miembros. Es la exigencia de trabajado que se da entre los miembros del equipo con el fin de cumplir con las responsabilidades y tareas asignadas. Entendiéndose que por el incumplimiento de estas actividades puede haber raciones negativas que desfavorezcan a las relaciones entre los miembros. (Centro de Salud Ocupacional MFL, 2015)

10. Actitud defensiva “Entre los miembros”. Es un estado anímico de defenderse frente a los demás ya que ve amenazado su posición respecto a las responsabilidades y actividades que realiza, son tercios, reacios y hasta insensible. (Delgado, 2016)

11. Coherentes e Integrados. Los miembros del equipo cumplen con las políticas y los procedimientos de trabajo establecidas y se relacionan con estas actividades para hacer un trabajo concertado. (Pérez & Gardey, 2011)

12. Confianza “Entre los miembros”. Los miembros del equipo creen entre si y en sus capacidades como también el su líder, tiene seguridad y fe de que cada miembro realizara de forma correctas sus actividades y tareas asignadas. (conceptodefinición, 2013)

13. Dedicación y compromiso “Trabajo colectivo”. Es el esfuerzo que dan en cada momento los miembros del equipo para cumplir con sus actividades y tareas de forma correcta. Este esfuerzo se integra para tener un trabajo colectivo. (Mitchell, 2012, pág. 34)

14. Manejo de conflictos “Constructivamente”. Los miembros del equipo tienen la voluntad de resolver el conflicto, asumiendo estrategias y actividades para abordarlo, se parte positivamente de lo sucedido para reflexionar, determinar las causas y tomar decisiones de solución. Esto permitirá que los miembros vuelvan a encaminar en sus actividades y tareas asignadas. (Ruiz, 2005)

15. Amistad. Los miembros del equipo establecen una relación afectiva unos con otros, demuestran interés cuando comparten sus actividades, hay franqueza por el trabajo colectivo y se preocupan por los demás haciendo alusión a las situaciones laborales y personal. (Pérez & Merino, 2008)

16. Ambiente cooperativo. Es un entorno propicio (Socio, psicológico y material) para el aprendizaje y la ayuda, ya que los miembros del equipo relacionan sus conocimientos y las complementan para cumplir con las metas y objetivos de forma colectiva. (Guerrón & Rincón, 2014, págs. 10-11)

17. Interdependencia. Las capacidades y el esfuerzo de los miembros del equipo se comparten unos con otros para ayudarse y lograr los resultados deseados. El equipo entiende que el éxito no se da del esfuerzo individual sino de un esfuerzo colectivo como un todo. (Mena, 2012, pág. 55)

18. Fuerte sentido cohesión. Existe un sentido de pertenencia por el trabajo colectivo y los objetivos a cumplir. El lazo emocional que se da entre los trabajadores es fuerte ya que comparte un objetivo en común. (Pérez & Gardey, 2011)

19. Prevenir y solucionar problemas. Los miembros del equipo ejecutan medidas de prevención o anticipación frente a posibles problemas para ser minimizadas o resueltas, a través procedimientos que involucran decisiones colectivas y tiempos de respuesta. (Bados & García, 2014, pág. 5)

20 Toma de decisiones “Datos confiables”. Es un proceso de selección de alternativas a través de criterios confiables para elegir la mejor opción. Los miembros del equipo debaten y llegan a un acuerdo concienzudo para determinar cuál es la alternativa idónea, siempre se busca el bienestar del equipo y sobre todo llegar al resultado deseado por la organización. (Borea, 2017, pág. 3)

III. Metodología

3.1. Diseño de investigación

El diseño fue transeccional no experimental, ya que la investigación se centró en la observación de los hechos tal como suceden en su ambiente natural sin la necesidad de modificarlas o alterar los fenómenos de estudio, también la investigación fue de nivel cuantitativo ya que a partir de los datos recolectados se permitió medir la variable de estudio para, posteriormente caracterizar la capacitación en formación de equipos de trabajo en las MYPES de reparación de ordenadores y equipos periféricos del distrito de Huaraz, por ser una investigación de tipo descriptivo.

3.2. El universo o población

3.2.1. Población

El estudio fue dirigida a los trabajadores de 10 MYPES, del sector servicio – rubro reparación de ordenadores y equipos periféricos, de la ciudad Huaraz, 2015. (Ver anexo 1)

3.2.2. Muestra

Para determinar la muestra, antes se definió la unidad de estudio, lo cual fueron los trabajadores de las MYPES del sector servicio - rubro reparación de ordenadores y equipos periféricos, del distrito de Huaraz, con un total de 22 trabajadores cuyo dato se obtuvo de forma censal ya que el tamaño de la población es igual a la muestra.

3.3. Definición y operacionalización de variables, dimensiones e indicadores

Variable		Definición Operacional		Indicadores	Escala
Denominación	Definición	Dimensiones	Definición conceptual	Denominaciones	Medición
Formación de equipos de trabajo	Es el proceso que se aplica de manera sistemática y organizada, que posibilita que los trabajadores a partir de conocimientos apropiados, se integren y se cohesionen unos de otros para constituir un equipo de trabajo desarrollado, permitiendo que el equipo tenga capacidades de cooperación, resolución de problemas, interdependencia, iniciativa y tome decisiones más asertivas.	Capacitación en formación	Es considerado la etapa de iniciación donde los miembros de equipo se relacionan unos a otros, expresan su orgullo por ser seleccionados y mezclan su optimismo, temor e inquietud por las tareas asignadas. En esta etapa el equipo consigue pocos resultados ya que los miembros están indecisos de como cumplir sus actividades.	<ul style="list-style-type: none"> • Roles Inciertos • Responsabilidades dudosas • Indecisión de participar • Desconfianza “Entre los miembros” • Dependencias de las tareas 	Ordinal
		Capacitación en conflicto	Los miembros de equipo comienzan a rivalizar unos con otros, ya que pretender mantener una posición propia en relación a sus intereses, son individualistas, desafiantes, celosos, mezquinos, dominantes generando tensión al equipo de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> • Resistencia al trabajo • Disociación del grupo • Desafío a la autoridad • Tensión entre los miembros • Actitud defensiva 	
		Capacitación en normalización	En este punto la mayoría de los miembros aceptan las normas del equipo de trabajo, ya que comprenden lo quieren hacer y que desean alcanzar. Ante ello Los miembros son asequibles a cumplir con sus funciones y están predispuestos a integrarse al equipo, son cooperativos, amistosos y la confianza es cada vez más fuerte.	<ul style="list-style-type: none"> • Coherentes e Integrados • Confianza (Al líder y a los miembros) • Dedicación y Compromiso “Trabajo Colectivo” • Manejo de conflictos “Constructivamente” • Amistad “Amistoso” 	
		Capacitación en realización	Es la etapa donde el equipo alcanza su mayor rendimiento y productividad colectiva, donde los miembros del equipo integran y relacionan sus capacidades unos con los otros para centrarse en un trabajo cooperativo y cohesionado con el solo propósito del alcanzar los resultados deseados. En esta etapa el equipo funciona de manera autónoma, es capaz de prever y solucionar problemas y sus decisiones son asertivas.	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente Cooperativo • Interdependencia • Fuerte Sentido Coherencia • Prevenir y Solucionar Problemas • Toma de Decisiones “Datos Confiables” 	

3.4. Técnicas, instrumentos y procesamiento

3.4.1. Técnicas

Se predispuso el uso de las siguientes técnicas. (a) la observación, ya que el investigador se presentó en las MYPES de estudio en el momento exacto, ininterrumpiendo la expresión de los hechos. (b) la encuesta, que permitió recopilar datos importantes de forma estructura de los hechos de estudio facilitando su análisis estadístico.

3.4.2. Instrumentos

Correspondiente al instrumento utilizado, fue el cuestionario estructurado que consto con un conjunto de preguntas cuyas respuestas presentaron alternativas con los valores de la escala de ordinal con los siguiente atributos.: Siempre (5), casi siempre (4), a veces (3), casi nunca (2) y nunca (1), que facilito su rápido procesamiento, análisis e interpretación. (Ver anexo 2)

3.4.3. Procedimiento

El procedimiento para recolectar los datos fueron los siguientes.

1. Se aplicó la encuesta a los trabajadores las MYPES de reparación de ordenadores y equipos periféricos del distrito de Huaraz.
2. Se tabulo y proceso los datos recolecto por la encuesta utilizando el programa SPSS estadístico.
3. Se interpretó los datos estadísticos y se presentó en tablas y gráficos.
4. Se analizó los resultados para su respectiva discusión y determinar las conclusiones dela investigación.

3.5. Plan de análisis

Los datos recolectados por la encuesta fueron procesados a través de los programas informáticos como el SPSS de International Business Machines Corp. (IBM), para el tratamiento estadístico y el editor de texto de Microsoft Word para para la presentación de los resultados en tablas y gráficos.

3.6. Matriz de consistencia

Título de la Tesis	CARACTERIZACIÓN DE LA CAPACITACIÓN EN FORMACIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIO – RUBRO REPARACIÓN DE ORDENADORES Y EQUIPOS PERIFÉRICOS DEL DISTRITO DE HUARAZ, 2015			
PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLE	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p>¿Cuáles son las principales características de la capacitación en formación de equipos de trabajo en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro reparación de ordenadores y equipos periféricos de la Distrito de Huaraz, 2015?</p>	<p>General Describir las principales características de la capacitación en formación de equipos de trabajo en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro reparación de ordenadores y equipos periféricos del distrito de Huaraz, 2015</p> <p>Específico</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar las principales características de los trabajadores de las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro reparación de ordenadores y equipos periféricos del distrito de Huaraz. • Describir la formación de equipos de trabajo de las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro reparación de ordenadores y equipos periféricos, del distrito de Huaraz. 	<p>Formación de equipos de trabajo</p>	<p>Capacitación formación Capacitación conflicto Capacitación normalización Capacitación realización</p>	<p>Investigación descriptiva de nivel Cuantitativo con el diseño transeccional</p>

3.7. Principio ético

En la presente investigación se cumplió a cabalidad con los principios éticos de confidencialidad, respeto a la propiedad intelectual y a las personas, además de reconocer que toda información utilizada ha sido para fines académicos exclusivamente.

IV. Resultados

4.1. Características de los trabajadores de las MYPES rubro reparación de ordenadores y equipos periféricos

Tabla 1. *Distribución según grado de instrucción*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Superior no Universitario	12	54,5	54,5
Superior Universitario	10	45,5	100,0
Total	22	100,0	

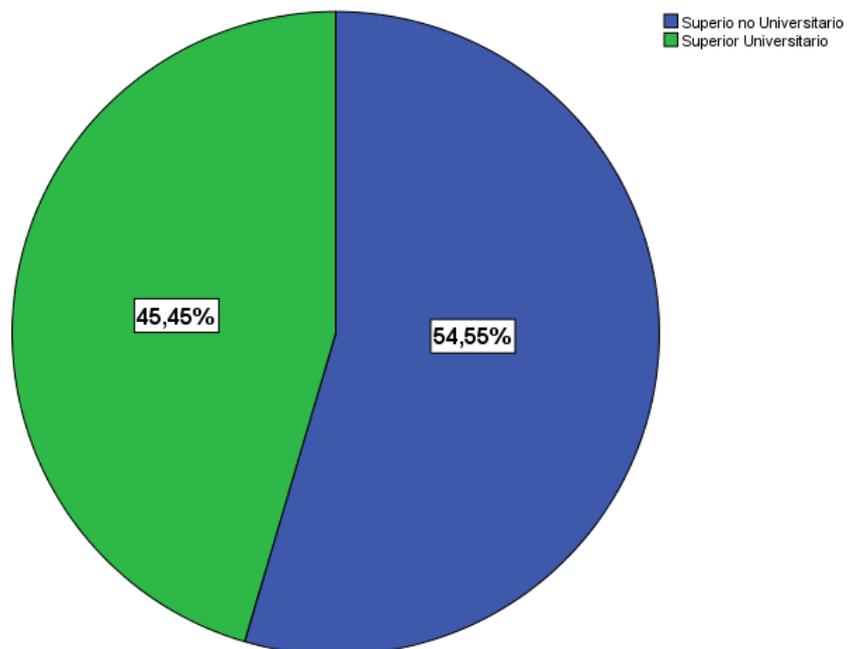


Figura 1. *Distribución según grado de instrucción*

Interpretación: del total de trabajadores encuestados se observa que el 54,55% manifiestan tener el grado superior no universitario, mientras que el 45,45% son de grado superior universitario.

Tabla 2. *Distribución según recibió capacitación en formación de equipos de trabajo*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Si	4	18,2	18,2
No	18	81,8	100,0
Total	22	100,0	

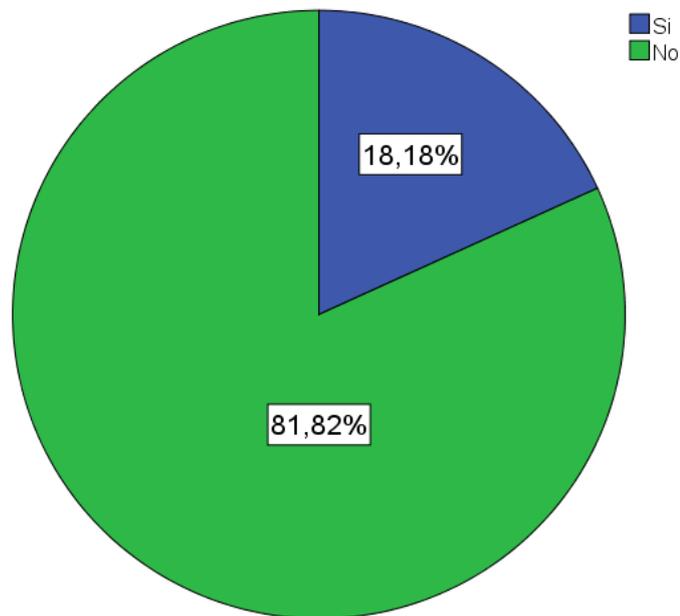


Figura 2. *Distribución según recibió capacitación en formación de equipos de trabajo*

Interpretación: del total de trabajadores encuestados se observa que el 81,82% no a recibió capacitación en la formación de equipos de trabajo por parte de la empresa y el 18,18% si a recibió capacitación el formación de equipos de trabajo.

4.2. Características principales de la capacitación en formación de equipos de trabajo

Tabla 3. *Distribución según los roles inciertos de los miembros del equipo*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Nunca	7	31,8	31,8
Casi nunca	2	9,1	40,9
A veces	10	45,5	86,4
Casi Siempre	1	4,5	90,9
Siempre	2	9,1	100,0
Total	22	100,0	

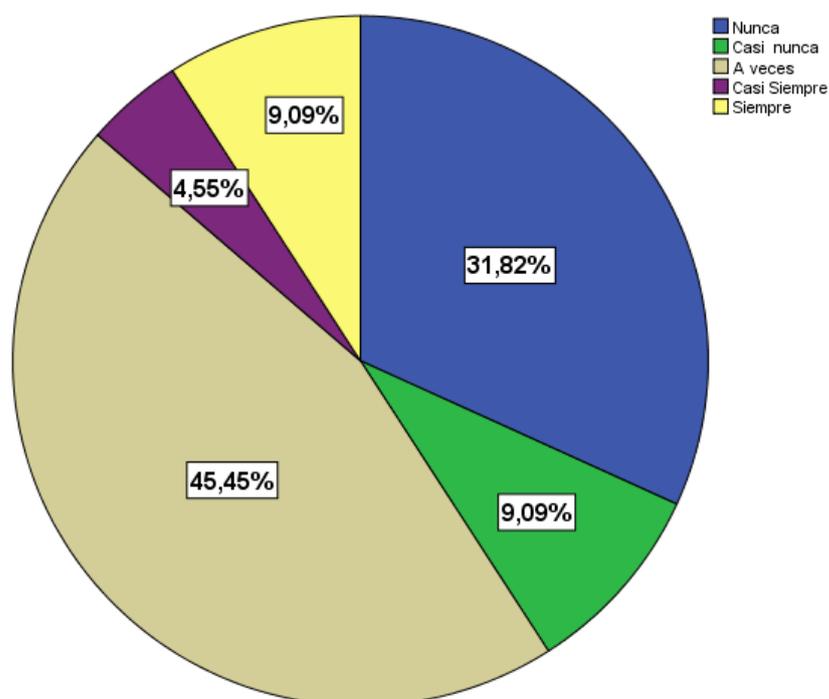


Figura 3. *Distribución según los roles inciertos de los miembros del equipo*

Interpretación: del total de trabajadores encuestados se observa que el 45,45% que a veces tiene los roles inciertos, seguido de 31,82% nunca tienen los roles inciertos, el 9,09% casi nunca tienen los roles inciertos, el otro 9,09% siempre tiene los roles inciertos y por último el 4,55% casi siempre tienen los roles inciertos.

Tabla 4. *Distribución según responsabilidades dudosas que tienen los miembros del equipo*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Nunca	4	18,2	18,2
Casi nunca	3	13,6	31,8
A veces	10	45,5	77,3
Casi Siempre	4	18,2	95,5
Siempre	1	4,5	100,0
Total	22	100,0	

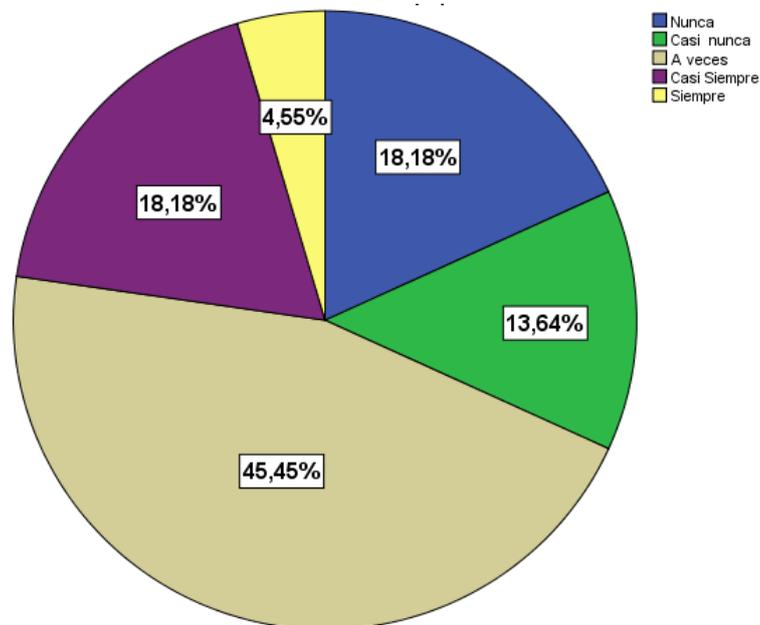


Figura 4. *Distribución según responsabilidades dudosas que tienen los miembros del equipo*

Interpretación: del total de trabajadores encuestados se observa que el 45,45% que a veces manifiestan tener responsabilidades dudosas, seguido del 18,18% que casi siempre tienen responsabilidades dudosas, el otro 18,18% nunca ha tenido los roles inciertos, mientras que el 13,64% casi nunca han tenido responsabilidades dudosas y por último el 4,55% siempre tienen las responsabilidades dudosas.

Tabla 5. *Distribución según indecisiones de participación de los miembros del equipo*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Nunca	4	18,2	18,2
Casi nunca	10	45,5	63,6
A veces	4	18,2	81,8
Casi Siempre	2	9,1	90,9
Siempre	2	9,1	100,0
Total	22	100,0	

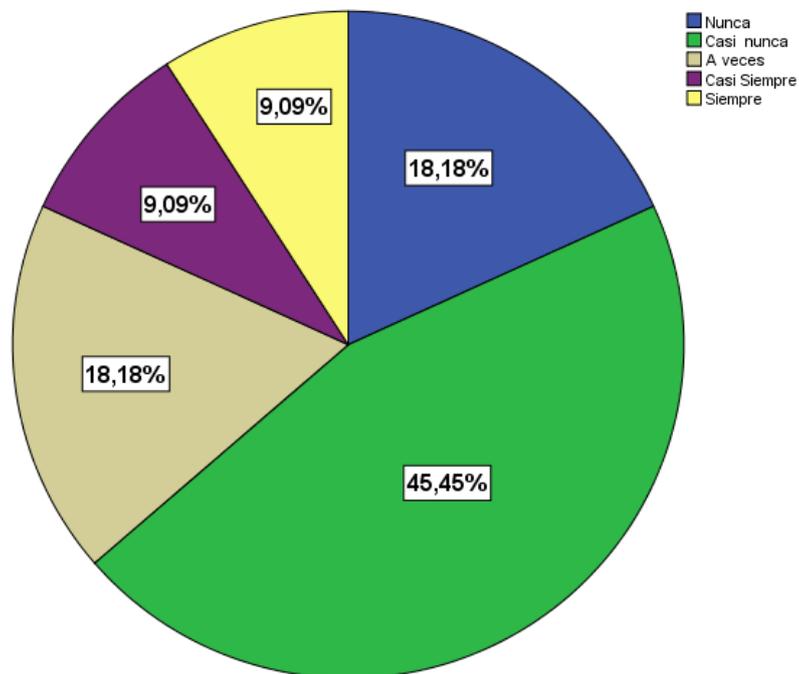


Figura 5. *Distribución según indecisiones de participación de los miembros del equipo*

Interpretación: del total de trabajadores encuestados se observa que el 45,45% que casi nunca tienen indecisión de participación, seguido de 18,18% que nunca tienen indecisión de participación, el otro 18,18% que a veces hay indecisión de participación, mientras que el 9,09% casi siempre hay indecisiones de participación y por último el otro 9,09% siempre tienen indecisiones de participación.

Tabla 6. *Distribución según desconfianza entre los miembros del equipo*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Nunca	9	40,9	40,9
Casi nunca	7	31,8	72,7
A veces	3	13,6	86,4
Casi Siempre	1	4,5	90,9
Siempre	2	9,1	100,0
Total	22	100,0	

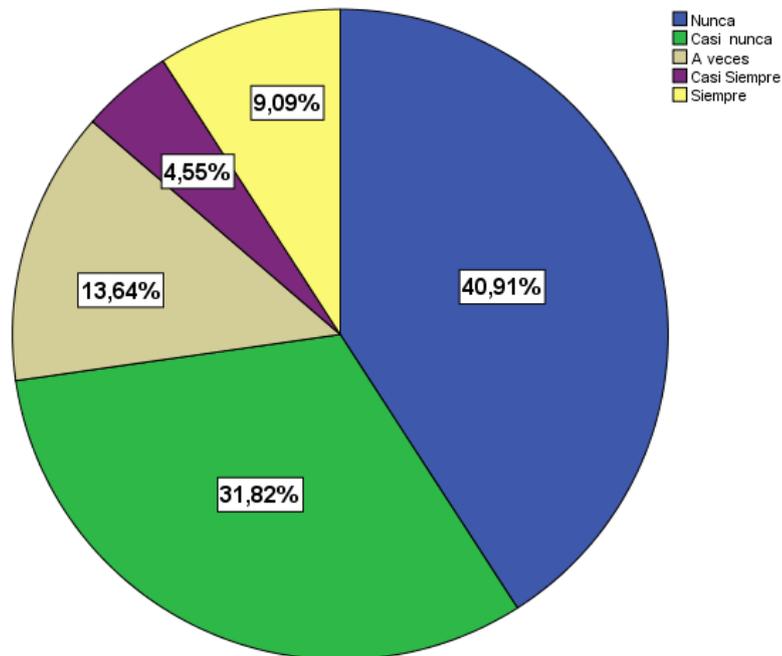


Figura 6. *Distribución según desconfianza entre los miembros del equipo*

Interpretación: del total de trabajadores encuestados se observa que el 40,91% que nunca tienen desconfianza entre los miembros del equipo, seguido de 31,82% que casi nunca tienen desconfianza entre los miembros, el 13,64% que a veces hay desconfianza entre los miembros, el 9,09% siempre hay desconfianza, y por último el otro 4,65% casi siempre tienen desconfianza entre los miembros.

Tabla 7. *Distribución según dependencias de cumplimiento de tareas de los miembros*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Nunca	4	18,2	18,2
Casi nunca	4	18,2	36,4
A veces	14	63,6	100,0
Total	22	100,0	

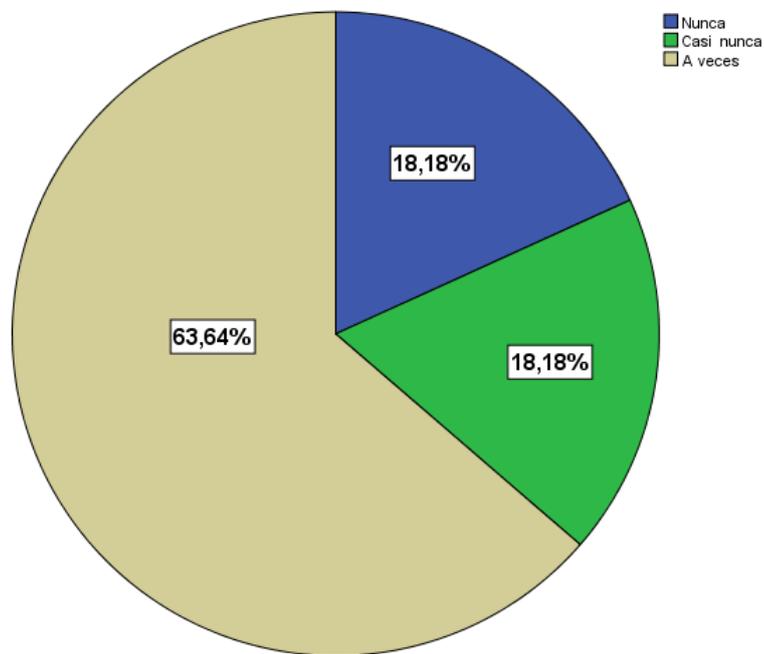


Figura 7. *Distribución según dependencias de cumplimiento de tareas de los miembros*

Interpretación: del total de trabajadores encuestados se observa que el 63.64% que a veces depende de otros para el cumplimiento de sus tareas, seguido de 18,18% que casi nunca dependen y por ultimo el 18,18% que nunca dependen de nadie para el cumplimiento de sus tareas.

Tabla 8. *Distribución según resistencias al trabajo por parte de los miembros del equipo*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Nunca	9	40,9	40,9
Casi nunca	9	40,9	81,8
A veces	2	9,1	90,9
Casi Siempre	1	4,5	95,5
Siempre	1	4,5	100,0
Total	22	100,0	

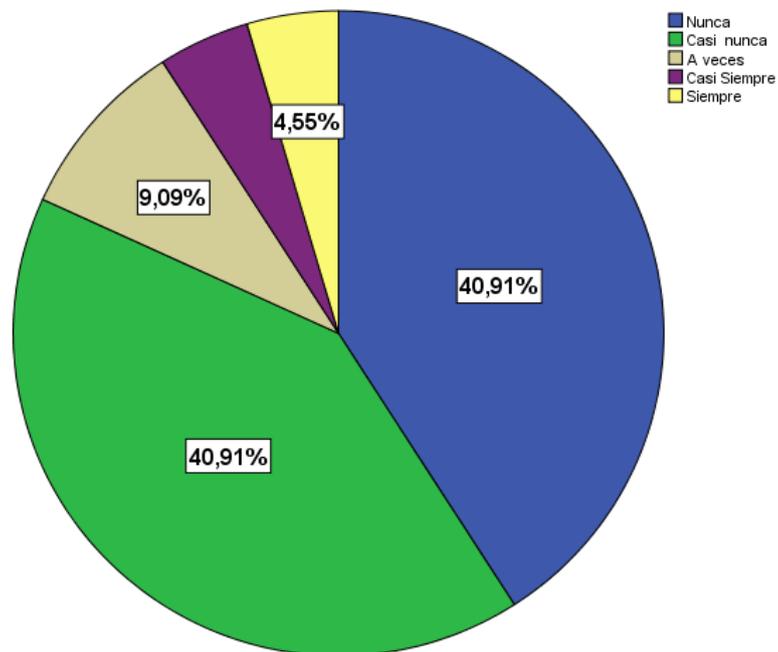


Figura 8. *Distribución según resistencias al trabajo por parte de los miembros del equipo*

Interpretación: del total de trabajadores encuestados se observa que el 40,91% que nunca hay resistencia al trabajo, el otro 40,91% casi nunca presentan resistencias al trabajo, el 9,09% a veces hay resistencia al trabajo, mientras que el 4.55% casi siempre hay resistencia al trabajo y por último el otro 4.55% siempre hay resistencia al trabajo.

Tabla 9. *Distribución según desunión del grupo en cuanto a las actividades que realizan*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Nunca	10	45,5	45,5
Casi nunca	5	22,7	68,2
A veces	6	27,3	95,5
Siempre	1	4,5	100,0
Total	22	100,0	

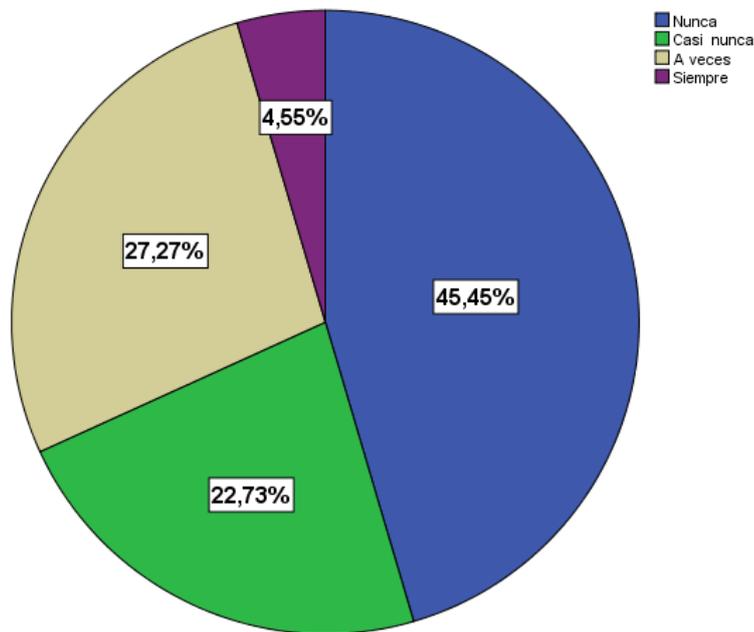


Figura 9. *Distribución según desunión del grupo en cuanto a las actividades que realizan*

Interpretación: del total de trabajadores encuestados se observa que el 45,45% nunca hay desunión del grupo en las actividades que realizan, mientras que el 27,27% que a veces hay desunión del grupo, mientras el 22,73% casi nunca hay desunión del grupo en sus actividades y por último el 4,55% siempre hay desunión del grupo.

Tabla 10. *Distribución según desafíos a la autoridad por los miembros del equipo*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Nunca	13	59,1	59,1
Casi nunca	6	27,3	86,4
A veces	3	13,6	100,0
Total	22	100,0	

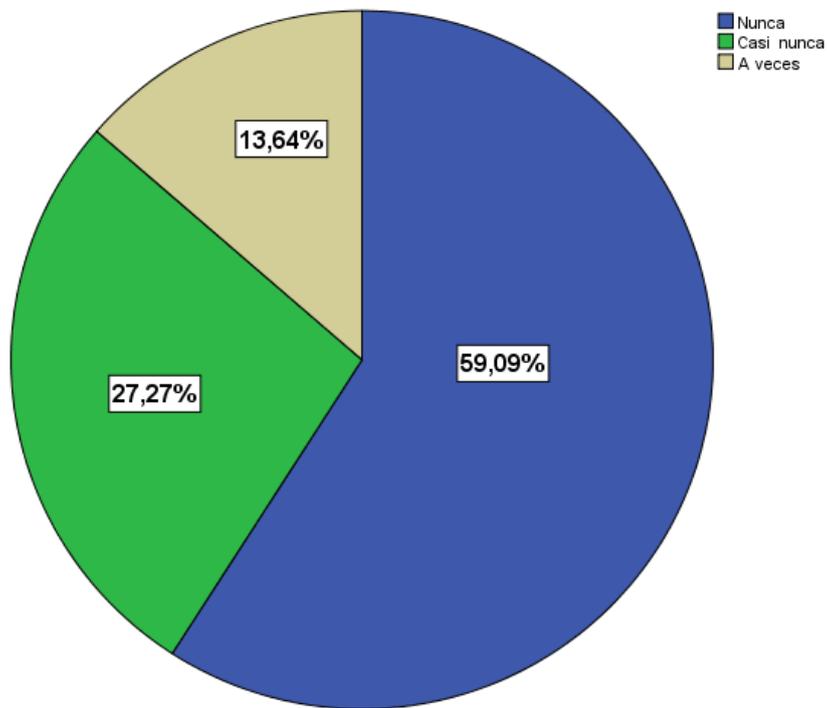


Figura 10. *Distribución según desafíos a la autoridad por los miembros del equipo*

Interpretación: del total de trabajadores encuestados se observa que el 59,09% nunca se ha desafiado a la autoridad, seguido del 27,27% casi nunca ha desafiado a la autoridad y por último el 13,64% a veces ha desafiado a la autoridad.

Tabla 11. *Distribución según las tensiones que existe entre los miembros del equipo*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Nunca	12	54,5	54,5
Casi nunca	2	9,1	63,6
A veces	7	31,8	95,5
Casi Siempre	1	4,5	100,0
Total	22	100,0	

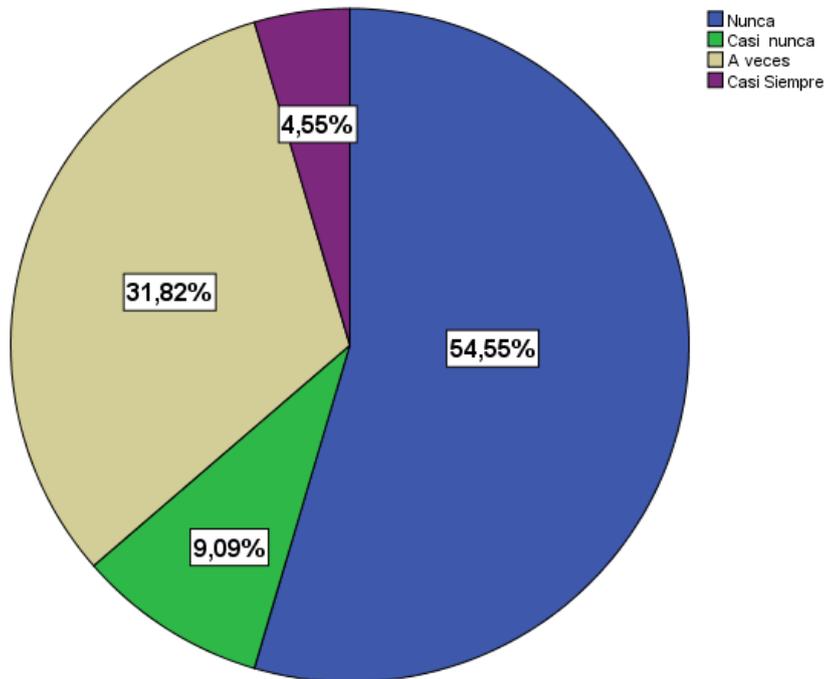


Figura 11. *Distribución según las tensiones que existe entre los miembros del equipo*

Interpretación: del total de trabajadores encuestados se observa que el 54,55% manifestó que nunca se dan las tensiones entre los miembros del equipo, mientras que el 31,82% a veces hay tensiones entre los miembros del equipo, el 9,09% casi nunca se ha presentado tensiones entre los miembros del equipo y por último el 4,55% casi siempre hay tensiones ente los miembros del equipo.

Tabla 12. *Distribución según actitudes defensivas entre los miembros*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Nunca	5	22,7	22,7
Casi nunca	10	45,5	68,2
A veces	4	18,2	86,4
Casi Siempre	1	4,5	90,9
Siempre	2	9,1	100,0
Total	22	100,0	

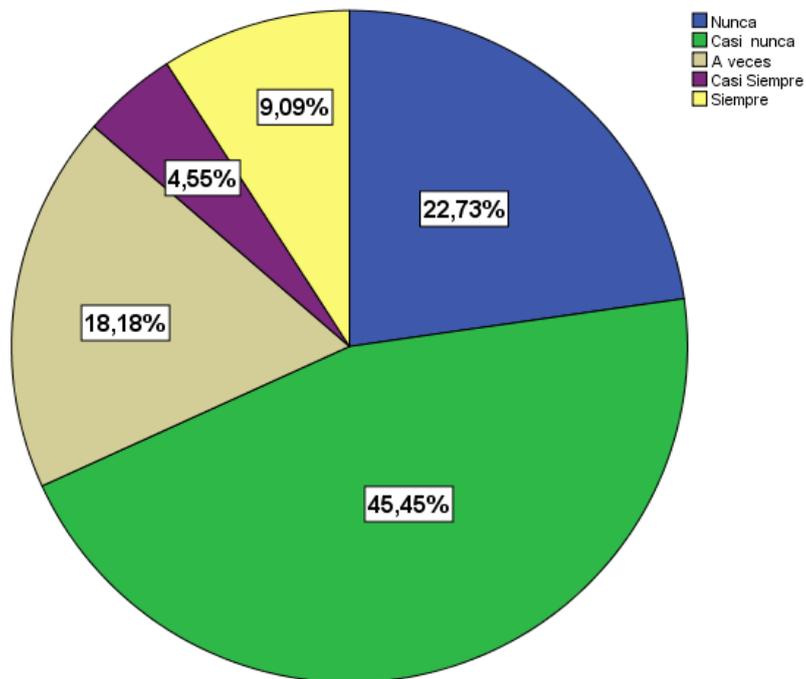


Figura 12. *Distribución según actitudes defensivas entre los miembros*

Interpretación: del total de trabajadores encuestados se observa que el 45,45% que casi nunca hay actitudes defensivas entre los miembros, seguido de 22,73% que nunca hay actitudes defensivas entre los miembros, el 18,18% que a veces hay actitudes defensivas entre los miembros, mientras que el 9,09% siempre hay actitudes defensivas entre los miembros y por último el 4,55% casi siempre hay actitudes defensivas entre los miembros.

Tabla 13. *Distribución según los miembros del equipo son coherentes e integradores con sus actividades*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Nunca	2	9,1	9,1
Casi nunca	4	18,2	27,3
A veces	6	27,3	54,5
Casi Siempre	5	22,7	77,3
Siempre	5	22,7	100,0
Total	22	100,0	

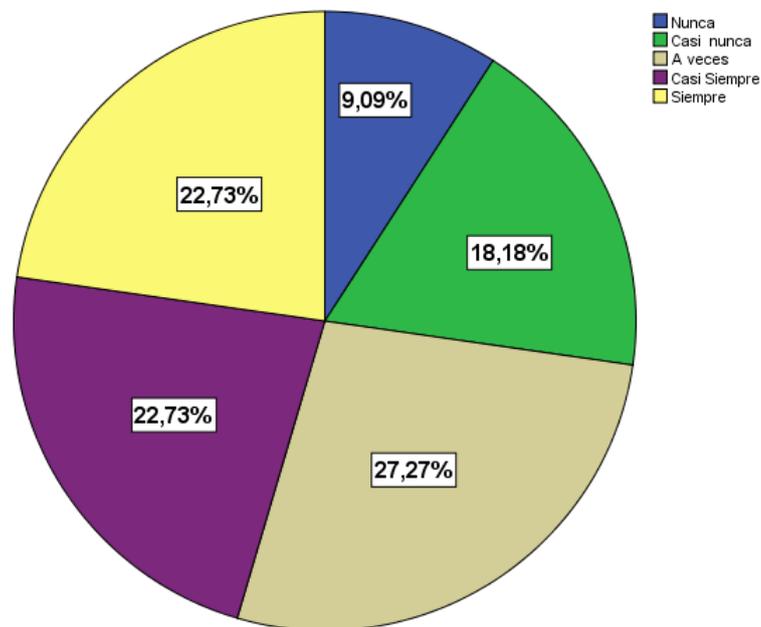


Figura 13. *Distribución según los miembros del equipo son coherentes e integradores con sus actividades*

Interpretación: del total de trabajadores encuestados se observa que el 27,73% que a veces es coherente e integrador con sus actividades, mientras que el 22,73% siempre es coherente e integrador con sus actividades, el otro 22,73% casi siempre mientras que el 9,09% nunca es coherente e integrador con sus actividades.

Tabla 14. *Distribución según confianza que se tiene al líder del equipo*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Casi nunca	1	4,5	4,5
A veces	3	13,6	18,2
Casi Siempre	2	9,1	27,3
Siempre	16	72,7	100,0
Total	22	100,0	

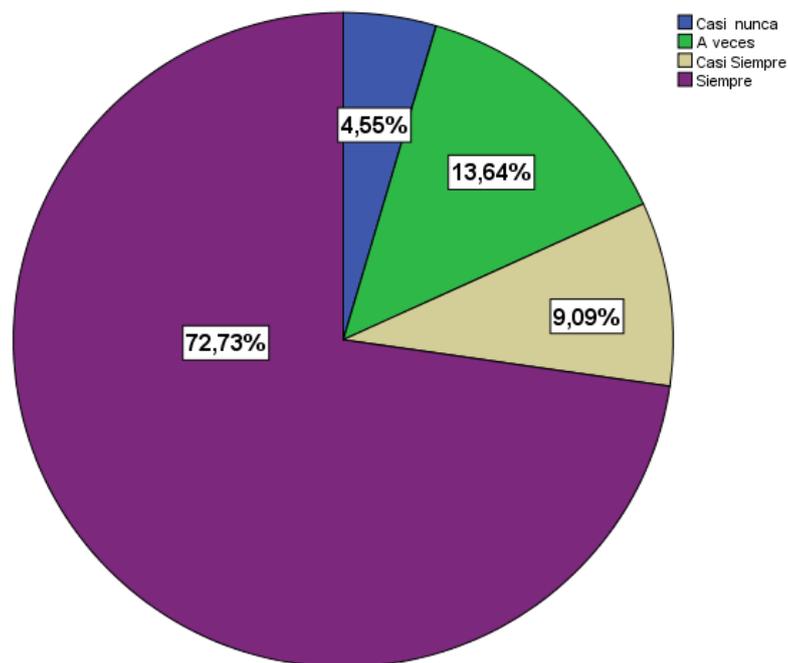


Gráfico 14. *Distribución según confianza que se tiene al líder del equipo*

Interpretación: del total de trabajadores encuestados se observa que el 72,73% que siempre tienen confianza al líder, mientras que el 13,64% a veces hay confianza al líder, el 9,09% casi siempre hay confianza al líder y por último el 4,55% casi nunca hay confianza al líder.

Tabla 15. *Distribución según la dedicación y compromiso de los miembros para trabajar en equipo*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Casi nunca	1	4,5	4,5
A veces	2	9,1	13,6
Casi Siempre	6	27,3	40,9
Siempre	13	59,1	100,0
Total	22	100,0	

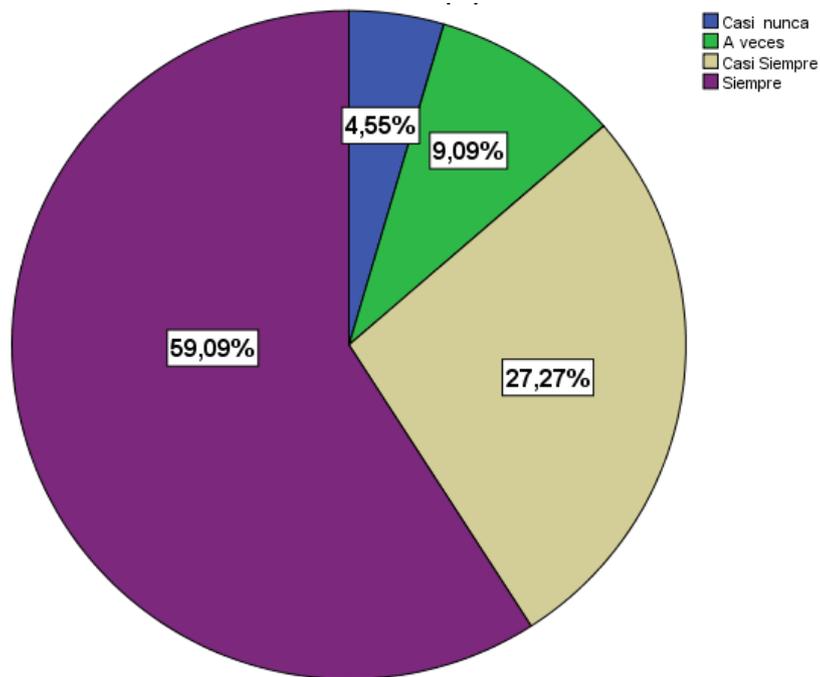


Figura 15. *Distribución según la dedicación y compromiso de los miembros para trabajar en equipo*

Interpretación: del total de trabajadores encuestados se observa que el 59,09% siempre hay dedicación y compromiso por los miembros para trabajar en equipo, mientras que el 27,27% casi siempre hay dedicación y compromiso, el 9,09% a veces hay dedicación y compromiso de los miembros y por último el 4,55% casi nunca hay dedicación y compromiso por los miembros para trabajar en equipo.

Tabla 16. *Distribución según el manejo de conflicto constructivamente entre los miembros*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Nunca	2	9,1	9,1
A veces	4	18,2	27,3
Casi Siempre	7	31,8	59,1
Siempre	9	40,9	100,0
Total	22	100,0	

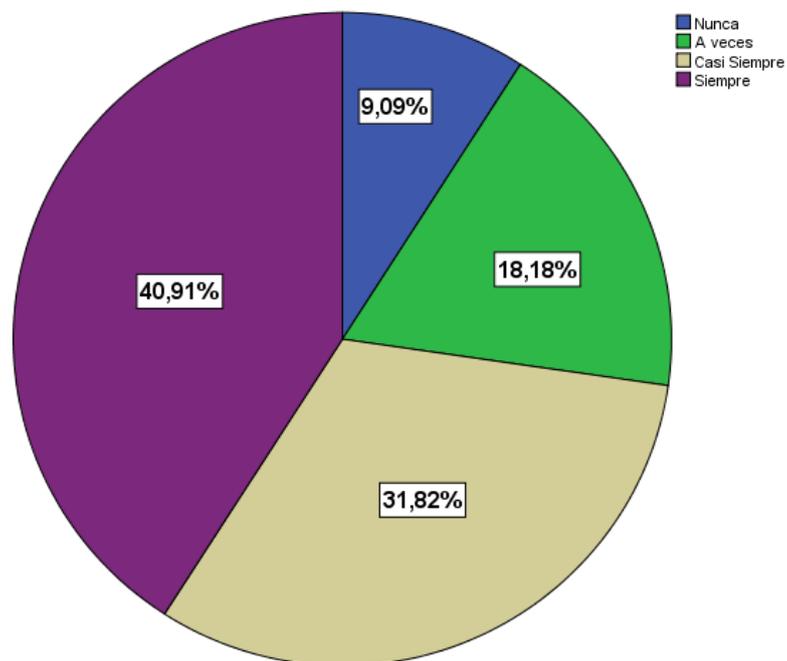


Figura 16. *Distribución según el manejo de conflicto constructivamente entre los miembros*

Interpretación: del total de trabajadores encuestados se observa que el 40,91% siempre manejan los conflictos constructivamente, mientras que 31,82% casi siempre manejan los conflictos constructivamente, el 18,18% a veces manejan los conflictos constructivamente, y por último el 9,9% nunca ha manejado los conflictos constructivamente.

Tabla 17. *Distribución según la amistad que tiene los miembros del equipo unos a otros*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Casi nunca	1	4,5	4,5
Casi Siempre	4	18,2	22,7
Siempre	17	77,3	100,0
Total	22	100,0	

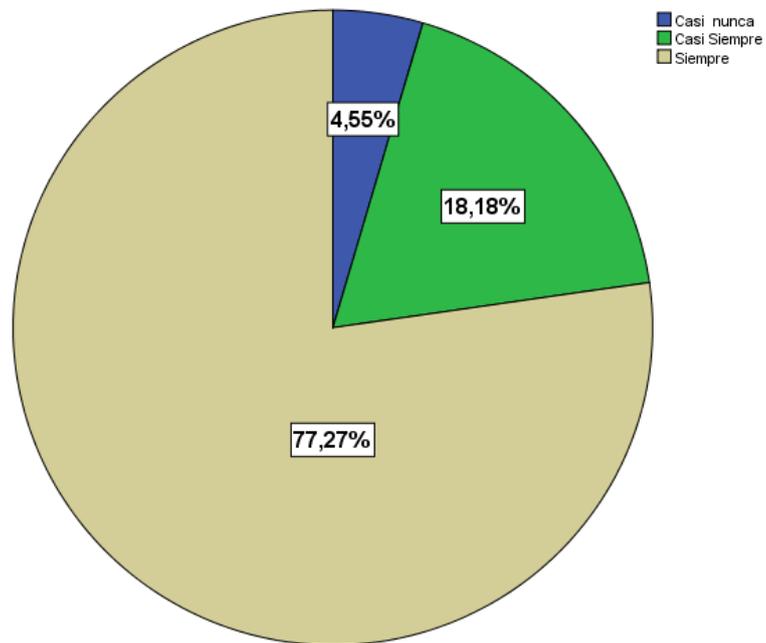


Figura 17. *Distribución según la amistad que tiene los miembros del equipo unos a otros*

Interpretación: del total de trabajadores encuestados se observa que el 77,27% siempre son amistosos los miembros del equipo unos a otros, mientras que el 18,18% casi siempre son amistosos y por último el 4.55% casi nunca son amistosos entre los miembros del equipo.

Tabla 18. *Distribución según el ambiente cooperativo que existe en el equipo de trabajo*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
A veces	6	27,3	27,3
Casi Siempre	3	13,6	40,9
Siempre	13	59,1	100,0
Total	22	100,0	

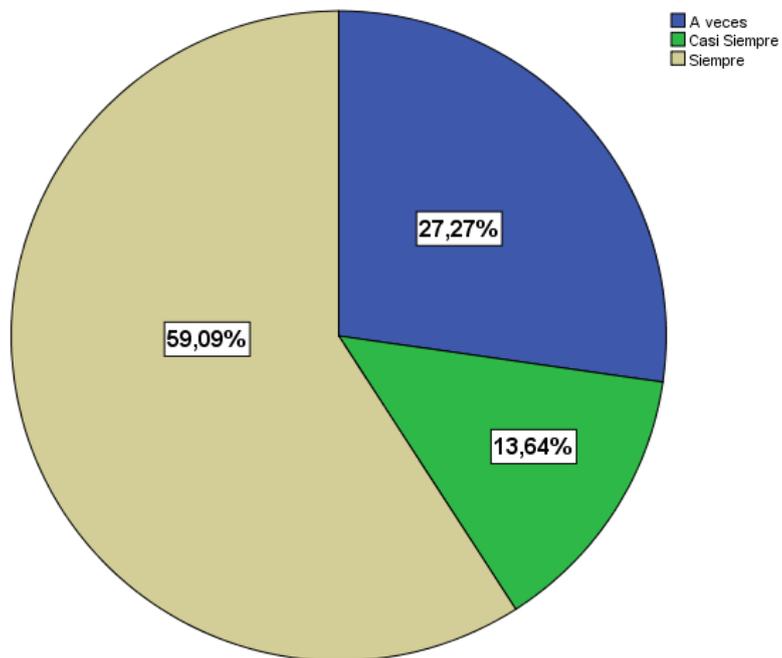


Figura 18. *Distribución según el ambiente cooperativo que existe en el equipo de trabajo*

Interpretación: del total de trabajadores encuestados se observa que el 59,09% siempre hay un ambiente cooperativo entre los miembros del equipo, mientras que el 27,27% a veces hay un ambiente cooperativo y por último el 13,64% casi siempre hay un ambiente cooperativo entre los miembros del equipo de trabajo.

Tabla 19. *Distribución según interdependencia entre los miembros del equipo*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Nunca	3	13,6	13,6
Casi nunca	2	9,1	22,7
A veces	5	22,7	45,5
Casi Siempre	7	31,8	77,3
Siempre	5	22,7	100,0
Total	22	100,0	

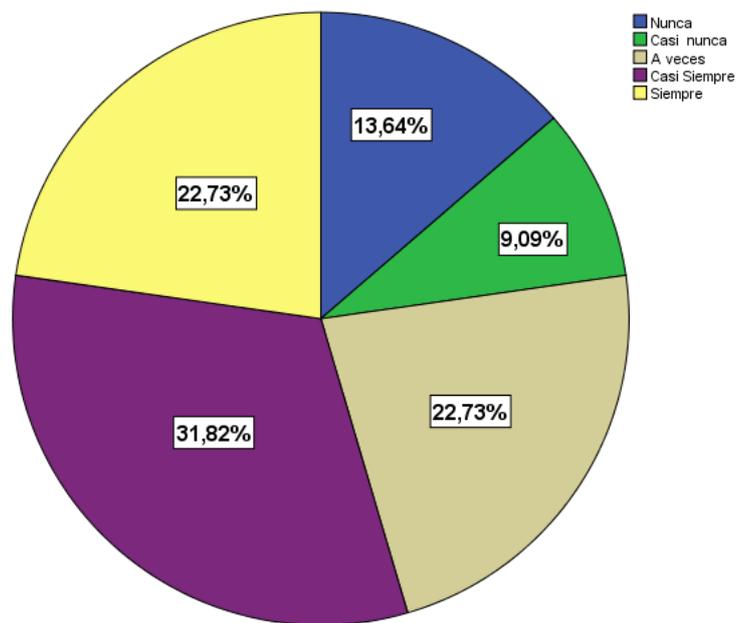


Figura 19. *Distribución según interdependencia entre los miembros del equipo*

Interpretación: del total de trabajadores encuestados se observa que el 31,82% casi siempre hay interdependencia entre los miembros del equipo, mientras que el 22,73% siempre hay interdependencia entre los miembros del equipo, por otro lado el 22,73% a veces hay interdependencias entre los miembros del equipo. El 13,64% nunca hay interdependencias, entre los miembros y por último el 9,09% casi nunca hay interdependencias entre los miembros del equipo.

Tabla 20. *Distribución según el fuerte sentimiento de cohesión que hay entre los miembros del equipo*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Casi nunca	1	4,5	4,5
A veces	6	27,3	31,8
Casi Siempre	9	40,9	72,7
Siempre	6	27,3	100,0
Total	22	100,0	

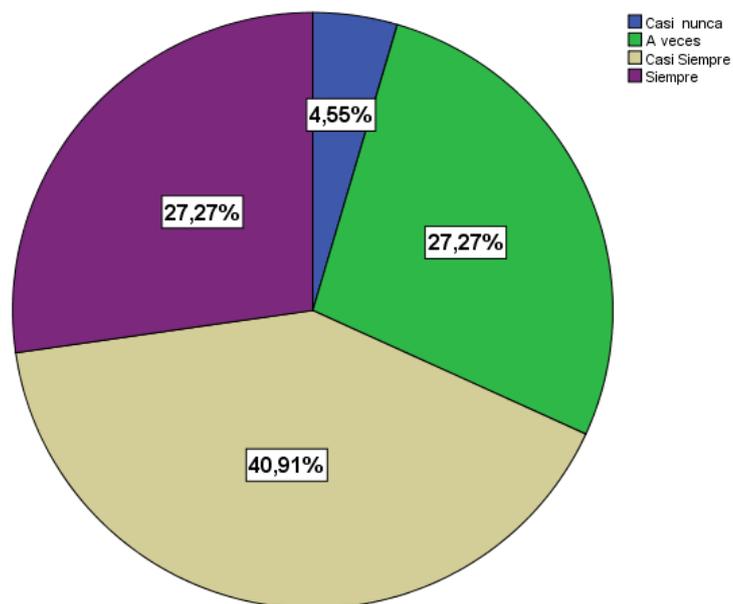


Figura 20. *Distribución según el fuerte sentimiento de cohesión que hay entre los miembros del equipo*

Interpretación: del total de trabajadores encuestados se observa que el 40,91% casi siempre hay un fuerte sentimiento de cohesión entre los miembros del equipo, mientras que el 27,27% siempre hay un fuerte sentimiento de cohesión entre los miembros del equipo, el otro 27,27% a veces hay un fuerte sentimiento de cohesión entre los miembros del equipo y por último el 4,55% casi nunca hay un fuerte sentimiento de cohesión entre los miembros del equipo.

Tabla 21. *Distribución según la capacidad de prevención de problemas y soluciones*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Nunca	1	4,5	4,5
Casi nunca	1	4,5	9,1
A veces	5	22,7	31,8
Casi Siempre	9	40,9	72,7
Siempre	6	27,3	100,0
Total	22	100,0	

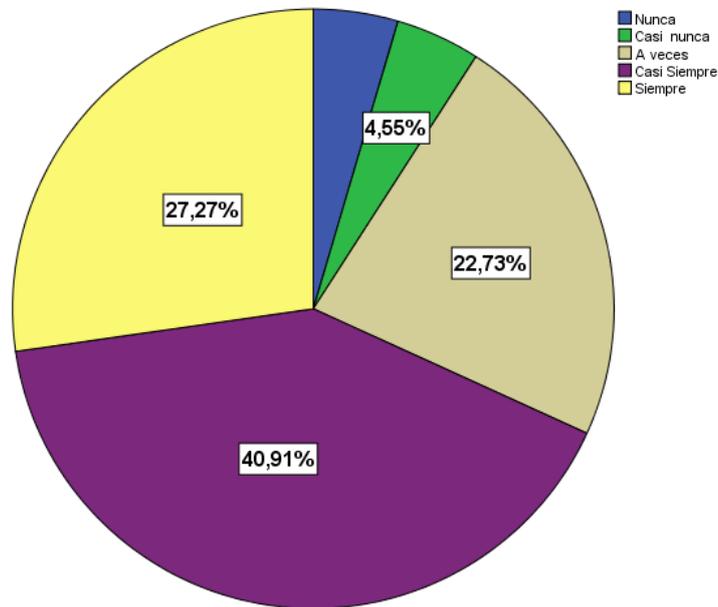


Figura 21. *Distribución según la capacidad de prevención de problemas y soluciones*

Interpretación: del total de trabajadores encuestados se observa que el 40,91% casi siempre hay la capacidad de prevenir los problemas y solucionarlos, mientras que el 27,27% siempre hay la capacidad de prevenir los problemas y solucionarlos, el 22,73% a veces hay la capacidad de prevenir los problemas y solucionarlos, por otro lado el 4,55% casi nunca hay la capacidad de prevenir los problemas y solucionarlos y por último el 4,55% nunca han tenido la capacidad de prevenir los problemas y solucionarlos.

Tabla 22. *Distribución según la toma de decisiones en base a datos confiables por los miembros del equipo*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa acumulada
Nunca	1	4,5	4,5
Casi nunca	1	4,5	9,1
A veces	3	13,6	22,7
Casi Siempre	6	27,3	50,0
Siempre	11	50,0	100,0
Total	22	100,0	

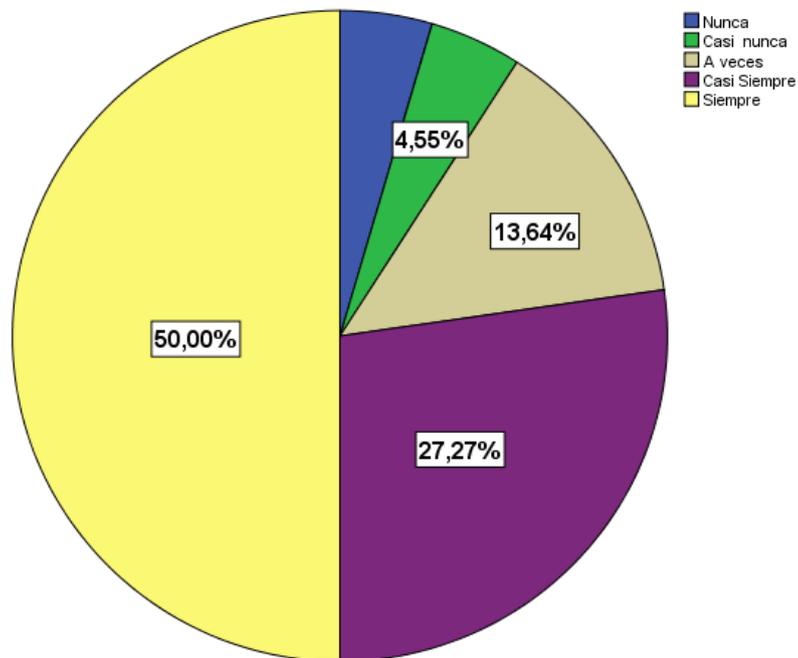


Figura 22. *Distribución según la toma de decisiones en base a datos confiables por los miembros del equipo*

Interpretación: del total de trabajadores encuestados se observa que el 50,00% toman decisiones en base a datos confiables, mientras el 27,27% casi siempre toman decisiones en base a datos confiable, el 13,64% a veces toman decisiones en base a datos confiables, por otro lado el 4,55% casi nunca toman decisiones en base a decisiones y por último el 4,55% nunca tomando decisiones en base a datos confiable.

4.3. Análisis de resultado

4.3.1. Respecto a los datos generales

Del total de los trabajadores encuestados de las MYPES del sector comercio - rubro reparación de ordenadores y equipos periféricos, se identificó que el 54,55% tiene el grado superior no universitario, mientras que el 45.45% restante son de grado superior universitario (Ver figura 1). Entendiéndose que la preferencia del grado no universitario se da porque en las MYPES de este rubro el perfil del trabajador requerido es más de formación técnica.

4.3.2. Respecto a la capacitación en formación de equipo de trabajo

El 81,82% de trabajadores de las MYPES del sector comercio - rubro reparación de ordenadores y equipos periféricos, no han recibido capacitaciones en la formación de equipos de trabajo (Ver figura 2). Comprendiendo que la mayoría de los trabajadores han nutrido sus capacidades en la formación de equipo de trabajo de manera empírica y espontánea.

4.3.3. Respecto a la formación del equipo de trabajo

(a) *Etapas formativas:*

Correspondiente a los roles asignados, solo el 9,9% de trabajadores manifestó que siempre tiene roles incierto (Ver figura 03), en contra posición a este resultado Aliaga (2013) obtuvo un resultado adverso ya que el 58.33% de los trabajadores expuso que no siempre tiene claro los roles a cumplir. A este análisis se puede deducir que la mayoría de los miembros del equipo de trabajo de las MYPES de reparación de ordenadores y equipo periféricos, conocen sus actividades y tareas.

Respecto a las responsabilidades, el 45.45% de trabajadores expuso que a veces tiene responsabilidades dudosas y el 18,18% que casi siempre tienen responsabilidades dudosas (Ver figura 4). A este análisis se puede interpretar que los miembros del equipo pueden vacilar frente a ciertas disyuntivas respecto a las actividades laborales.

En otro resultado solo el 9,09% de trabajadores siempre tiene indecisiones de participar en las actividades que realizar el equipo de trabajo (Ver figura 5). Este bajo porcentaje es debido a que algunos miembros del equipo en la etapa normativa son indecisos de participar ya que no se sienten seguros de las actividades y tareas que deben de realizar y por lo tanto eluden responsabilidades. (Winter, 2007)

También se observa que solo el 9.09%, de trabajadores expuso que siempre hay desconfianza, mientras que el resultado restante hace entender que la confianza se da entre los miembros del equipo. Dávila (2014) en su investigación obtuvo que el 74% de trabajadores siempre hay respecto y confianza entre compañeros. Por lo tanto se puede decir que los miembros del equipo creen entre sí y en sus capacidades, tienen fe de que cada miembro realizara de forma correcta sus actividades. Robbins y Judge (2009) nos expresan que uno de los indicios para superar las dificultades de la etapa formativa es que los miembros ya tienen un sentimiento de pertenencia al equipo y la confianza se ha fortalecido.

Respecto a la dependencia de tareas el 63.64% de los trabajadores expresa que a veces depende de otros miembros para cumplir con sus tareas (Ver figura 7). Tuckman (1965) expresa que en esta situación hay cierta desorientación en el trabajo y cada miembro del equipo intenta identificar el trabajo en base a su experiencia, además de buscar indicaciones a sus superiores o compañeros de trabajo para cumplir con sus tareas. (p. 388)

(b) Etapa de *Conflictiva*:

Correspondiente a la resistencia al trabajo solo el 4,55% de trabajadores expreso que casi siempre hay resistencia al trabajo (Ver figura 8). A este resultado se puede deducir que la mayoría de los miembros del equipo no tienen actitudes de oposición para las actividades y las tareas a realizar, ya que se siente seguros y capaces de hacer algo nuevo o diferente.

En el siguiente análisis el 45.45% de los trabajadores expresaron que nunca hay desunión en el equipo trabajo, mientras que el 4,55% manifiesta que siempre hay desunión (Ver figura 9). Esto implica que las divisiones internas de equipo no siempre son habituales y que existe un sentimiento de integración al trabajo colectivo. (Clerc, Saldivia, & Serrano, 2010)

Respecto al desafío a la autoridad el 59,09 % de trabajadores expreso que nunca hay desafiado a la autoridad y el solo el 13,64% manifestó que alguna vez desafío a la autoridad (Ver figura 10). Es así que las discrepancias, provocaciones y retos a las autoridades que se dan en la etapa de conflictiva nos son frecuentes. (Tuckman, 1965, pág. 388)

Sobre las tensiones entre miembros del equipo 54,55% de los trabajadores expresaron que nunca hay tensiones entre los miembros respecto al cumplimiento de sus responsabilidades y tareas (Ver figura 11). En otros resultados el 45.45% y 22,73% de trabajadores manifiestan que casi nunca y nunca hay actitudes defensivas entre ellos (Ver figura 12). Entendiéndose que los miembros del equipo en su mayoría no ven amenazado su posición, responsabilidades y actividades laborales, además sus discrepancias entre los objetivos y los intereses personales de cada miembro no es recurrente y se evitan los conflictos innecesarios. (Caldas, Castellanos, & Hidalgo, 2014)

(c) Etapa de *normativa*.

Respecto a coherentes e integradores el 27.3 % de trabajadores expresa que a veces los miembros del equipo son coherentes e integrados con sus actividades, mientras que solo el 9.09% de trabajadores expreso que nunca son coherentes e integrados (Ver figura 13). A estos resultados podemos decir que la mayoría de los miembros cumple con las políticas y procedimientos de trabajo establecido, además de relacionarse con las actividades que desempeña el equipo. Caldas et al. (2014) nos dice que los miembros del equipo establecen formas de trabajo con propósitos comunes a partir de políticas que fomenten un comportamiento cooperativo.

Correspondiente a la confianza al líder el 72,73% de trabajadores manifestó que siempre tienen confianza al líder del equipo (Ver figura 14). Analizando este resultado los miembros del equipo creen en las capacidades del líder, valoran la enseñanza que les ha otorgado y la confianza se acrecenta por el trabajo correcto que desempeñan ambas partes. Tuckman (1965) nos da conocer que los miembros del equipo valoran más la enseñanza del líder y entiende que el liderazgo es compartido.

También el 59,09% de los trabajadores siempre están dedicados y comprometidos con el trabajo colectivo, además de contar con un 27,27% que casi siempre están dedicados y comprometidos (Ver figura 15). Frente a estos resultados podemos decir que el esfuerzo otorgado por los trabajadores en cumplimiento de sus actividades y tareas, busca hacer las cosas de forma correcta e integrarlas al trabajo colectivo, dado que los miembros aceptan que son parte del equipo y que los demás también lo son, asumen sus roles, entienden que comportamiento deben asumir y las contribuciones que deben hacer. (Tuckman, 1965)

En otro resultado el 40,90% siempre maneja los conflictos constructivamente y que solo el 9.10% que nunca se maneja los conflictos (Ver figura 16). Ante este resultado gran parte de los trabajadores reflexionan y tiene la voluntad de resolver los conflictos asumiendo estrategias para abordarlos y determina las causas para tomar decisiones de solución que encaminan de nuevo las actividades y tareas. (Robbins & Judge, 2009)

Sobre las amistades el 77,27% de los trabajadores manifestó que los miembros del equipo siempre son amistosos unos a otros (Ver figura 17). Ya que se ha establecido una relación afectiva entre los miembros del equipo, tratan los puntos laborales y personales siendo francos, muestran interés por las actividades de los demás y se preocupan. (Winter, 2007)

(d) Etapa *Realizativa*:

Respecto al ambiente cooperativo el 59,09% de los trabajadores expuso que siempre hay un ambiente cooperativo de trabajo (Ver figura 18). Haciendo un contraste con Dávila (2014) que en su investigación obtuvo que el 81% de trabajadores expuso que siempre se da un ambiente cooperativo porque se integran los valores organizacionales y la predisposición de alcanzar el objetivo en común. Sin bien hay una diferencia significativa en los resultados, el ambiente cooperativo genera un entorno favorable para el aprendizaje, la ayuda mutua y sobre todo compartir conocimiento, favoreciendo al desempeño del equipo.

Correspondiente a la interdependencia, el 31,82% los trabajadores expresaron que casi siempre hay interdependencia y el 27,73% que siempre se da la interdependencia (Ver figura 19), entiendo que menos de la mitad de trabajadores no ha predisponen sus capacidades y fuerza en el trabajo colectivo dificultando el éxito del equipo. (Tuckman, 1965)

En otro resultado, el 40,19% de los trabajadores, expresaron que casi siempre se da un fuerte sentimiento de cohesión y el 27,3% que a veces se da (Ver figura 20). Por lo tanto se puede decir que gran parte de los miembros del equipo tienen un sentido de pertenencia al trabajo, son flexibles y asumen nuevos roles y hay un enlace emocional por el cumplimiento de los objetivos globales. Tuckman (1965)

También en otro resultado el 49,91% de los trabajadores manifestaron que casi siempre tiene la capacidad de prevenir los problemas y solucionarlos (Ver figura 21). Winter (2007) nos expresa que a partir de un ambiente cooperativo y de aceptar la interdependencia de los miembros, el equipo es capaz de prevenir problemas y solucionarlos a partir del trabajo colectivo.

Sobre la toma de decisiones 50,00% de trabajadores expuso que siempre toman decisiones en base a datos confiables (Ver figura 22). A esto podemos deducir que el 50,00% restante tiene dificultad respecto a fiabilidad de la información que utilizan para tomar decisiones siendo más intuitivos. Winter (2007) nos dice que los miembros del equipo confían en los datos más que en la intuición para tomar decisiones.

V. Conclusiones

Finalmente después de haber realizado el análisis de los resultados, se puede dar respuesta a las principales características de la capacitación en formación de equipos de trabajo en las MYPES de servicio – rubro reparación de ordenadores y equipos periféricos en el distrito de Huaraz, 2015: cuyo resultados indican que la mayoría de los trabajadores no recibieron capacitación en formación de equipo de trabajo, pero sin embargo han logrado nutrir sus capacidades de manera empírica y espontáneamente caracterizándose por ser un equipo de trabajo donde existe un sentimiento de pertenencia al trabajo, los roles se aceptan, existe confianza y respeto, se aprecia la capacidad individualidad de los demás miembros, se aceptan opiniones y hay mayor integración para resolver los problemas.

Correspondiente a la característica de los trabajadores de las MYPES rubro reparación de ordenadores y equipos periféricos del distrito de Huaraz, la mayoría se caracteriza por tener una formación académica superior no universitario, entendiéndose que la preferencia del grado no universitario se da porque en estas empresas el perfil del trabajador requerido es más de formación técnica.

Respecto a la descripción de la formación de los equipos de trabajo de las MYPES rubro reparación de ordenadores y equipos periféricos del distrito de Huaraz, estas se identifican más con la etapa *normativa* y se caracterizan porque los miembros tienen confianza entre compañeros y al líder, son dedicados y comprometidos con el trabajo, maneja los conflictos constructivamente, son amistosos y hay un sentimiento de cohesión.

Referencias bibliográficas

- Agencia Nova. (10 de Julio de 2012). Megatech, el servicio técnico que estafa a sus clientes. *Tecnología*. Recuperado el 10 de Abril de 2015, de http://www.agencianova.com/nota.asp?n=2012_7_10&id=32382&id_tiponota=11
- Aliaga, M. d. (2013). *Caracterización del trabajo en equipo en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro distribución y venta de artículos de papelería y librería de la ciudad de Huaraz, 2013*. Tesis Licenciatura en administración, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Huaraz. Obtenido de <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000034417>
- Avolio, B., Mesones, A., & Roca, E. (2013). Factores que Limitan el Crecimiento de las Micro y Pequeñas Empresas en el Perú (MYPES). *CENTRUM Católica*, 70-80. Recuperado el 7 de Abril de 2015, de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/strategia/article/view/4126/4094>
- Bados, A., & García, E. (2014). *Resolución de problemas*. Universitat de Barcelona - Personalitat. Barcelona: Facultat de Psicologia. Obtenido de <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/54764/1/Resoluci%C3%B3n%20problemas.pdf>
- Bohlander, G., Sherman, A., & Scott, S. (2004). Capacitación y desarrollo. En G. Bohlander, A. Sherman, & S. Scott, *Administración de Recursos Humanos* (12 ed., págs. 215-258). España: THOMSON JPR. Obtenido de http://www.mediafire.com/download/gnn43j5pn746cea/ADRH_GB.rar
- Bolaños, R., Morales, R., & Jesús, C. (2005). *Centro de Servicio a Equipos de Cómputo y Periféricos*. Monterrey, Mexico: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Obtenido de <http://www.contactopyme.gob.mx/archivos/metodologias/fp2005-1187/fp2005-1187.pdf>
- Borea, F. (17 de Marzo de 2017). *Cienciarred Web dedica a publicar ensayos*. Recuperado el 06 de 12 de 2017, de Cienciarred.com.ar: <http://www.cienciarred.com.ar/ra/usr/4/26/m0.pdf>
- Caldas, M. E., Castellanos, A., & Hidalgo, M. L. (2014). Trabajo en Equipo. En M. E. Caldas, A. Castellanos, & M. L. Hidalgo, *Formación y Orientación Laboral - Grado Superior - Ed. 2014* (pág. 269). España: Editex. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=IPSQAwAAQBAJ&pg=PA269&dq=bruce+w+tuckman&hl=es&sa=X&ei=X7iVVK7WKOKINvHWguAN&ved=0CEYQ6AEwBw#v=onepage&q&f=false>
- Centro de Salud Ocupacional MFL. (28 de Julio de 2015). *CTC aprendizaje en Casa*. (dmhas, Ed.) Recuperado el 14 de 12 de 2017, de www.ctclearinghouse.org:

https://www.ctclearinghouse.org/customer-content/www/topics/la_tension_en_el_trabajo_080205.pdf

- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (Tercera edición ed.). México, México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. Obtenido de <http://www.freelibros.org/administracion/gestion-del-talento-humano-3ra-edicion-idalberto-chiavenato.html>
- CIU. (Enero de 2010). *Inei.gob.pe, Instituto Nacional de Estadística e Informática de El Perú*. Obtenido de <http://www.inei.gob.pe>: http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0883/Libro.pdf
- Clerc, J., Saldivia, A., & Serrano, M. (2010). *El clima laboral y su efecto en la calidad de atención al estudiante en el SENATI Chimbote*. Chimbote, Perú: Universidad San Pedro, Escuela de post grado. Obtenido de https://www.academia.edu/8743456/An%C3%A1lisis_del_clima_laboral_y_su_influencia_en_la_calidad_de_atenci%C3%B3n_al_cliente_en_el_restaurant_tur%C3%ADstico_el_parrillero_en_la_ciudad_de_Chimbote-2009
- Conamype. (25 de Junio de 2014). *Conamype, Comisión Nacional de Micro y Pequeña Empresa del Ministerio de la Economía de La República de El Salvador*. Obtenido de www.conamype.gob.sv: <https://www.conamype.gob.sv/index.php/temas/ley-mype>
- conceptodefinición. (03 de Agosto de 2013). *Conceptodefinicion.de*. Recuperado el 15 de 12 de 2017, de Definista: <http://conceptodefinicion.de/confianza/>
- Consumidor. (10 de Abril de 2013). *Tu revista digital te cuenta la verdad*. Obtenido de [connuestroperu.com](http://www.connuestroperu.com): <http://www.connuestroperu.com/consumidor/35864-no-compre-computadoras-toshiba-en-el-peru>
- Cross, S. (5 de Noviembre de 2013). *eHow tiene como objetivo brindar respuestas y guía de cómo solucionar problemas a diversas áreas como la salud, estilo, finanzas, etc.* Obtenido de eHow en Español: http://www.ehowenespanol.com/importancia-del-equipo-info_453816/
- Cruz, L. (2014). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Madrid, España: Ministerio de Educación de España. Obtenido de <http://site.ebrary.com/lib/bibliocauladechsp/reader.action?docID=10914752&ppg=5>
- Dávila, E. (2014). *Relación del trabajo en equipo con la cultura organizacional de los trabajadores de la unidad ejecutora N° 400. Ministerio de Salud - MINSA. Tarapoto, periodo 2012 - 2013*. Escuela profesional del administración. Tarapoto: Universidad nacional de San Martín. Recuperado el 30 de 11 de 2017, de http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/2179/TP_ADM_00030_2014.pdf?sequence=1

- Delgado, L. R. (01 de Septiembre de 2016). *Milenio.com Es un portal de Noticias internacional*. Recuperado el 14 de Diciembre de 2017, de Firmas: http://www.milenio.com/firmas/luis_rey_delgado_garcia/Actitud-defensiva_18_803499655.html
- Demand, T. (10 de Septiembre de 2013). *pyme.lavoztx.com: La Voz de Houston*. Obtenido de <http://pyme.lavoztx.com>: <http://pyme.lavoztx.com/qu-significa-decir-que-un-empleado-desafi-la-autoridad-9343.html>
- Dharma Consulting. (2013). *Habilidades Blandas para la Gestión de Proyectos*. Project Management Institute. Obtenido de blog.dharmacon.net/download/264/
- Expreso. (10 de Septiembre de 2015). OIT: defiende Mypes para fomento del empleo. *Economía*, pág. 1. Recuperado el 10 de Octubre de 2015, de <http://www.expreso.com.pe/economia/oit-defiende-mypes-para-fomento-del-empleo/>
- García, G. L. (2013). *Influencia del trabajo en equipo en la adaptación a entornos laborales cambiantes: caso Adecco Perú*. Universidad San Martín de Porres. Lima: San Martín Emprendedor. Recuperado el 03 de Mayo de 2015, de http://www.administracion.usmp.edu.pe/wp-content/uploads/sites/9/2014/02/sme_v5n1_glaredo_Gesti%C3%B3n-del-Influencia-del-trabajo-en-equipo-en-la-adaptaci%C3%B3n-a-entornos-laborales-cambiantes-12.pdf
- Gary, T. (2008). *Gerente Por Primera Vez: Como Desarrollar A Su Equipo*. (G. Israel, Trad.) Estados Unidos de América: Thomas Nelson Inc. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=BYpx20EFIKAC&pg=PT12&dq=definicion+de+equipo+de+trabajo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiGtrW7zqXJAhUJYiYKHQYNALIQ6AEIGjAA#v=onepage&q=definicion%20de%20equipo%20de%20trabajo&f=false>
- Gestión. (14 de Octubre de 2014). Menos del 20% de mypes acceden a capacitación, según Cofide. *Gestión*, pág. 1. Recuperado el 8 de Abril de 2015, de <http://gestion.pe/empresas/menos-20-mypes-acceden-capacitacion-segun-cofide-2111038>
- Goldstein, F. (17 de Noviembre de 2009). *laguia2000*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2017, de filosofia.laguia2000.com: <http://filosofia.laguia2000.com/filosofia-y-psicologia/la-indecision>
- Gray, D. A. (2000). *Crea y rentabiliza tu negocio trabajando con tu ordenador*. Barcelona: MARCOCOMBO SA. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=S5ztLCAO-CQC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

- Grijalva, E., & Pantoja, T. (2009). *Capacitación al personal administrativo de la pontificia universidad católica del ecuador sede ibarra, en estrategias para el fortalecimiento del trabajo en equipo, de marzo a julio 2009*. Ibarra: Universidad Técnica del Norte. Obtenido de <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/3661>
- Guerrón, M. F., & Rincón, S. A. (2014). *Ambiente de aprendizaje cooperativo en la enseñanza del inglés como lengua extranjera en la fundación ASE*. Bogotá: Universidad de la Salle. Recuperado el 06 de Diciembre de 2017, de <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/17326/T26.14%20G937a.pdf?sequence=3>
- Gutiérrez, T. (29 de Abril de 2014). *Portal de noticias de México*. Recuperado el 03 de Mayo de 2015, de Altonivel.com.mx: <http://www.altonivel.com.mx/42252-como-paso-dell-de-ordinario-a-mejor-lugar-para-trabajar.html>
- Haan, H. C. (2009). *Formación para el trabajo en el sector informal: nuevos ejemplos de Kenia, Tanzania y Uganda*. Organización Internacional del Trabajo. OIT. Recuperado el 5 de Mayo de 2015, de <http://site.ebrary.com/lib/bibliocauladechsp/reader.action?docID=10345205&ppg=4>
- Keogh, J. (2009). *jackkeogh*. Obtenido de [jackkeogh.com](http://www.jackkeogh.com): <http://www.jackkeogh.com/sp/Las%20Etapas%20en%20la%20Vida%20de%20un%20Equipo.pdf>
- Laurencio, L. (10 de Diciembre de 2014). *El diario de economía y negocios de Perú*. Recuperado el 9 de Abril de 2015, de gestion.pe: <http://gestion.pe/empresas/537-peruanos-ha-enfrentado-conflictos-trabajo-2116327>
- LEY N° 30056. (2013). *Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial*. LIMA. Recuperado el 01 de Diciembre de 2017, de http://www.mintra.gob.pe/archivos/file/SNIL/normas/2013-07-02_30056_2966.pdf
- LEY N° 28015. (2013). *Ley de promoción y formalización de las micro y pequeñas empresas*. Ministerio de trabajo y promoción del empleo del Perú, Lima. Recuperado el 20 de Agosto de 2014, de http://www.mintra.gob.pe/contenidos/archivos/prodlab/legislacion/LEY_28015.pdf
- Maestrofinanciero. (28 de Abril de 2013). *Maestro Financiero*. Obtenido de <http://maestrofinanciero.com>: <http://maestrofinanciero.com/la-responsabilidad-en-el-trabajo/>

- Mena, B. (2012). *Análisis de la interdependencia y potencia grupal en la eficacia de los equipos de trabajo en diferentes contextos organizacionales*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid. Recuperado el 05 de 12 de 2017, de <http://eprints.ucm.es/16396/1/T33911.pdf>
- Mitchell, R. (octubre de 2012). *www.agroindustria.gob.ar*. Recuperado el 05 de 12 de 2017, de Jornada: http://www.agroindustria.gob.ar/sitio/areas/samla/jornadas/_archivos//002012_2012/000200_Jornada%20Zavalla%202012%20Mitchell.pdf
- Peláez, M. (2014). *Caracterización el financiamiento, capacitación y la rentabilidad de las mypes del sector comercio - rubro accesorios de cómputo del distrito de Trujillo - año 2013*. Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Trujillo: Uladech. Obtenido de <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000037847>
- Pérez, J., & Gardey, A. (2008). *definicion.de*. Recuperado el 12 de 12 de 2017, de Definición de resistenci: <https://definicion.de/resistencia/>
- Pérez, J., & Gardey, A. (2011). *definicion.de, pagina Web dedicada a definir y conceptualizar palabras*. Recuperado el 06 de 12 de 2017, de Definición de cohesión: <https://definicion.de/cohesion/>
- Pérez, J., & Gardey, A. (2011). *definicion.de, pagina Web deficada a definir y concetualizar terminos*. . Obtenido de <https://definicion.de:https://definicion.de/coherencia/>
- Pérez, J., & Merino, M. (2008). *Definicion.de web dedicada a definir y conceptualizar palabras*. Recuperado el 05 de Diciembre de 2017, de Definir Amistad: <https://definicion.de/amistad/>
- Pérez, J., & Merino, M. (2014). *definicion.de*. Recuperado el 11 de 12 de 2017, de defnicion de relacion de dependencia: <https://definicion.de/relacion-de-dependencia/>
- Perú21. (11 de Abril de 2013). Existen 3,5 millones de mypes en Perú. *Economía*, pág. 1. Recuperado el 8 de Abril de 2015, de <http://peru21.pe/economia/existen-35-millones-mypes-peru-2126052>
- Proaño, C. (2009). *Propuesta de un plan de mejoramiento del sistema de capacitación en petroindustrial a ejecutarse en la matriz ubicada en La Ciudad de Quito*. Quito, Ecuador: Universidad Tecnológica Equinoccial. Obtenido de <http://site.ebrary.com/lib/bibliocauladechsp/reader.action?docID=10592169&ppg=15>
- Reyna, N. V. (16 de Noviembre de 2009). Importancia de la capacitacion para las MyPE. *MundoMype*, pág. 1. Recuperado el 14 de Abril de 2015, de <http://www.mundomype.com/pages/articulo.php?id=167>

- Rimarachin, Y. (2016). *Caracterización de la capacitación en las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro reparación de computadoras del casco urbano de Chimbote, 2013*. Universidad Católica Santo Toribio de Migrovejo. Chimbote: ULADECH. Obtenido de <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000039874>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). Fundamentos del comportamiento de los grupos. En S. P. Robbins, & T. A. Judge, *Comportamiento Organizacional* (J. E. Brito, Trad., Decimotercera Edición ed., págs. 286-287). México: Pearson Educación. Recuperado el 03 de 11 de 2017, de http://www.academia.edu/8111704/Comportamiento_organizacional_13a_ed._Robbins
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). Fundamentos del comportamiento de los grupos. En S. P. Robbins, & T. A. Judge, *Comportamiento Organizacional* (J. E. Brito, Trad., Decimotercera Edición ed., págs. 286-287). México: Pearson Educación. Obtenido de http://www.academia.edu/8111704/Comportamiento_organizacional_13a_ed._Robbins
- Rodríguez, M., & Ramírez, P. (2010). *Administración de la capacitación*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de <http://site.ebrary.com/lib/bibliocauladechsp/reader.action?docID=10436669&ppg=6>
- Ruiz, J. (25 de Enero de 2005). *bibliotecadigital.udea.edu.co, Universidad de Antioquia*. Recuperado el 05 de 12 de 2017, de Centro de estudios de opinion: http://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/2713/1/RuizJaime_elementosteoriaconflicto.pdf
- Tuckman, B. (1965). Secuencia de desarrollo de grupo pequeños. *Psychological Bulletin*, 384-399. Recuperado el 02 de Agosto de 2014, de http://www.sandy-campbell.com/sc/KTC_Module_2_files/KTC%20Module%20%20E2%80%93%20Tuckman%201965.pdf
- Valda, J. C. (23 de agosto de 2011). *Un espacio para aprender que no es necesario ser una empresa grande para ser una Gran Empresa*. Recuperado el 08 de Abril de 2015, de Grandes Pymes: <https://jcvalda.wordpress.com/2011/08/23/los-equipos-de-trabajo-caracteristicas-ventajas-desarrollo-y-tipologia/>
- Valero, C. (2012). La Gerencia de la Desconfianza. En C. Valero, *La gerencia de la desconfianza: Un enfoque interpretativo sobre la cultura y el comportamiento del latinoamericano en el entorno organizacional* (pág. 732). Estados Unidos: Editor Palibrio. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=AwrQiCuAU0EC&printsec=frontcov>

er&dq=%E2%80%A2%09Desconfianza&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=%E2%80%A2%09Desconfianza&f=false

Winter, R. S. (2007). Etapas en el desarrollo de los equipos. En R. Winter, *Manual de trabajo en equipo* (págs. 36-39). España: Ediciones Díaz de Santos.
Recuperado el 10 de Agosto de 2014, de
<http://site.ebrary.com/lib/bibliocauladechsp/docDetail.action?docID=10189895&p00=bruce+tuckman>

Anexos

Anexo 1. Población

N°	Nombre / Razón social	Ruc	Vía	Nombre de Vía	#	Tamaño
01	INFODATA SOLUCIONES S.A.C	20530808123	Av.	Fitzcarrald	341	Micro
02	INFOTEL S.A.C.	20530961312	Jr.	Julián de Morales	661	Micro
03	ICE COMPUTEC S.A.C	20530772692	Jr.	Julián de Morales	609	Pequeño
04	COMPUTADORAS PERSONALES Y SUMINIS EIRL	20364747692	Jr.	Francisco Bolognesi	632	Pequeño
05	DATA CENTER E.I.R.L	20407986416	Jr.	San Martin	561	Micro
06	PC HOME PLUS E.I.R.L.	20571102529	Jr.	San Martin	728	Micro
07	GRUPO RED TECNOLOGIES E.I.R.L	20531039361	Jr.	José de Sucre	843	Micro
08	PC TRONIC SOLUCIONES E.I.R.L.	20408031908	Jr.	Julián de Morales	462	Micro
09	HARD-SOFT E.I.R.L.	20530768741	Jr.	Juan de la Cruz Romero	696	Micro
10	J Y H COMPURED S.A.C	20533948171	Jr.	San Martin	620	Micro

Población: 10 empresas de reparación de ordenadores y equipos periféricos del distrito de Huaraz, categoría micro y pequeña empresa, que tiene más de dos trabajadores, considerando que el estudio esta dirigidos a un grupo de personas.

Encuestados: 22 trabajadores de las diferentes empresas de reparación de ordenadores y equipos periféricos del distrito de Huaraz.

Fuente: Municipalidad Provincial de Huaraz / Área Tramifácil - 2013

Anexo 2. Cuestionario dirigido a los trabajadores

CUESTIONARIO SOBRE LA CAPACITACIÓN EN FORMACIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO EN LAS EMPRESAS DE CÓMPUTO

Mediante la presente me dirijo a Ud. para saludarle y pedirle encarnizadamente su apoyo en la investigación en la capacitación de formación de equipos de trabajo, promovido el curso de Tesis para optar el grado de bachiller en la carrera de administración, respondiendo las siguientes preguntas.

I. DATOS GENERALES

Marqué con un aspa (x)

1. Grado de Instrucción.

Primaria <input type="checkbox"/>	Secundaria <input type="checkbox"/>	Superior no Universitario <input type="checkbox"/>	Superior Universitario <input type="checkbox"/>
-----------------------------------	-------------------------------------	--	---

II. PREGUNTAS

INSTRUCCIONES: a continuación le presentamos 21 proposiciones, le solicitamos que frente a ellas exprese su opinión personal, considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, marcando con un aspa (x) en la hoja de respuestas aquella que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo al siguiente código.

N°	Preguntas	SI	NO
01	¿Cuenta la empresa con un programa de capacitación de formación de equipos de trabajo?		

Valores de evaluación

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

N°	Preguntas	1	2	3	4	5
02	¿Los roles asignados al equipo de trabajo son inciertos?					
03	¿Los miembros del equipo tienen responsabilidades dudosas, respecto a las actividades que realizan?					
04	¿Los miembros del equipo presentan indecisiones de participación?					
05	¿Existe desconfianza entre los miembros del equipo?					
06	¿Los miembros del equipo tienen dependencias respecto al cumplimiento o desarrollo de sus tareas?					
07	¿Los miembros de equipo presentan resistencias al trabajo?					
08	¿Existe desunión del equipo, en cuanto a las actividades que desarrollan?					
09	¿Los miembros del equipo desafían a la autoridad o a sus superiores?					
10	¿Existe tensión entre los miembros de Equipo, en cuanto a las actividades que desarrollan?					
11	¿Se presenta actitudes defensivas entre los miembros del equipo de trabajo?					
12	¿Los miembros del equipo son coherentes e integradores con las actividades que desarrollan?					
13	¿Existe confianza al líder del equipo de Trabajo?					
14	¿Los miembros del equipo están dedicados y comprometidos con el trabajo colectivo?					
15	¿Los miembros del equipo manejan los conflictos entre ellos, constructivamente?					
16	¿Los miembros de equipos son amistosos unos a otros?					
17	¿Existe un ambiente cooperativo, en las actividades que desarrolla el equipo de trabajo?					
18	¿Los miembros del equipo son interdependientes?					
19	¿Hay un fuerte sentido de cohesión entre los miembros del equipo de trabajo?					
20	¿El equipo de trabajo tiene la capacidad de prevenir y solucionar problemas?					
21	¿El equipo de trabajo toma decisiones en base a datos confiables?					

Gracias por su colaboración!!!