



**MOTIVACIÓN LABORAL Y TRABAJO EN
EQUIPO EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE
LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS, SEDE
PUEBLO LIBRE, 2018**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Doctora en Educación

AUTORA:

Ma. Enma Carrasco Campos

ASESORA:

Dra. Bertha Silva Narvaste

SECCIÓN:

Gestión Educativa

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

PERÚ - 2018

Página del Jurado

.....

Presidente

.....

Secretario

.....

Vocal

Dedicatoria

A Dios todopoderoso quien renueva mis fuerzas cada día, a mi madre que desde el cielo es mi guía y protección en todo momento de mi vida, a mis hijos que son el motor y motivo para proseguir mi formación profesional y a toda mi familia que son mi apoyo.

Agradecimiento

A la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo por brindarme la oportunidad de acceder de forma eficaz a los estudios de Doctorado y a las autoridades de la Universidad Alas Peruanas por permitirme desarrollar la presente investigación en su distinguida sede académica de Pueblo Libre.

Declaración de Autoría

Yo, Enma Carrasco Campos, estudiante de la Escuela de Postgrado, Doctorado en Educación en la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro que el trabajo académico titulado “Motivación laboral y Trabajo en equipo en el personal de la Universidad Alas Peruanas de Pueblo Libre – 2018”, presentada en 177 folios para la obtención del grado académico de doctora en Educación, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, Junio de 2018

Enma Carrasco Campos

DNI: 27728514

Presentación

Señor presidente

Señores miembros del jurado

Presento ante ustedes el trabajo de tesis titulado “Motivación laboral y Trabajo en equipo en el personal de la Universidad Alas Peruanas de Pueblo Libre – 2018, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela de Posgrado Universidad César Vallejo para optar el Grado Académico de Doctora en Educación el cual luego de su aprobación podrá ser utilizado como marco referencial y aporte teórico que permita determinar la relación existente entre la motivación laboral y el trabajo en equipo que realiza el personal de la Universidad Alas Peruanas de Pueblo Libre – 2018” el cual ha sido considerado objetivo general del presente estudio.

En el presente estudio se han tomado en cuenta los pasos metodológicos y procedimentales que comprende el proceso de la investigación científica, por lo cual se espera haber cumplido con las exigencias tanto técnicas como metodológicas del jurado evaluador y de la Universidad César Vallejo.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

El autor

Tabla de contenido

	Página
Páginas preliminares	
Página de jurados	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de Autoría	v
Presentación	vi
Indice de contenido	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I Introducción	1
1.1 Antecedentes	2
1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística	8
1.3 Justificación	62
1.4 Problema	64
1.5 Hipótesis	68
1.6 Objetivos	68
II. Marco metodológico	70
2.1 Variables	71
2.2 Operacionalización de variables	73
2.3. Metodología	76
2.4. Tipos de estudio	76
2.5. Diseño	77
2.6. Población, muestra y muestreo	78
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	80
2.8. Procedimientos de recolección de datos	84
2.9 Método de Análisis e interpretación de datos	85
2.10. Aspectos éticos	85

III: Resultados	86
3.1. Descripción de resultados	87
3.2. Prueba de hipótesis	97
IV: Discusión	103
V: Conclusiones	109
VI: Recomendaciones	111
VII: Referencias	113
ANEXOS	117
Anexo A: Matriz de consistencia	118
Anexo B: Instrumentos de medición de las variables	122
Anexo C: Base de datos de la prueba piloto	128
Anexo D: Base de datos de la muestra	131
Anexo E: Cartas de presentación UCV y respuesta de Institución donde se efectuó el estudio	136
Anexo F: Certificados de validez de contenido	139
Anexo G: Artículo científico	152
Anexo H: Declaración jurada de autoría y autorización para la publicación del artículo científico.	162

Lista de Tablas

Tabla 1	Operacionalización de variable 1: Motivación laboral	74
Tabla 2	Operacionalización de variable 2: Trabajo en equipo	75
Tabla 3	Validez del cuestionario sobre Motivación laboral	82
Tabla 4	Validez del cuestionario Trabajo en equipo.	82
Tabla 5	Interpretación del coeficiente de confiabilidad.	83
Tabla 6	Resultados del análisis de confiabilidad del instrumento Que mide la variable Motivación laboral	83
Tabla 7	Resultados del análisis de confiabilidad del instrumento Que mide la variable Trabajo en equipo	84
Tabla 8	Niveles de Motivación laboral del personal de salud.	87
Tabla 9	Niveles de Trabajo en equipo del personal de salud.	88
Tabla 10	Tabla de contingencia Motivación laboral y Trabajo en equipo.	90
Tabla 11	Distribución de la percepción de Atención de las necesidades fisiológicas y trabajo en equipo.	91
Tabla 12	Distribución de la percepción de Seguridad y trabajo en equipo.	92
Tabla 13	Distribución de frecuencia entre reconocimiento y trabajo en equipo.	94
Tabla 14	Distribución de frecuencia entre Autorrealización y trabajo en equipo.	95
Tabla 15	Correlación entre Motivación laboral y trabajo en equipo.	98
Tabla 16	Correlación entre Atención de las necesidades fisiológicas y trabajo en equipo.	99
Tabla 17	Correlación entre Seguridad y trabajo en equipo.	100
Tabla 18	Correlación entre Reconocimiento y trabajo en equipo	101
Tabla 19	Correlación entre Autorrealización y trabajo en equipo.	102

Lista de figuras

Figura 1: Esquema del Diseño de estudio.	78
Figura2: Niveles de Motivacional laboral.	87
Figura 3: Niveles de Trabajo en equipo	88
Figura 4: Niveles entre Motivación laboral y trabajo en equipo.	90
Figura 5: Niveles entre Dimensión Tenciona de las necesidades fisiológicas y trabajo en equipo.	91
Figura 6: Niveles entre Dimension Seguridad y trabajo en equipo	93
Figura 7: Niveles entre Dimensión Reconocimiento y trabajo en equipo	94
Figura 8: Niveles entre Dimension Autorrealización y trabajo en equipo	96

RESUMEN

En la investigación titulada *Motivación laboral y trabajo en equipo del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018*, el objetivo fue determinar la relación que existe entre las variables motivación laboral y trabajo en equipo

Asimismo, el estudio se inscribe entre las investigaciones básicas o fundamentales, a un nivel descriptivo correlacional. El diseño correspondió a las investigaciones no experimentales transversales, bajo un enfoque cuantitativo, propio de los estudios de carácter objetivo. La muestra estuvo conformada por 72 personas – equipo. Se utilizó la encuesta como técnica de medición de las variables y dos cuestionarios que se aplicaron al personal administrativo. La validez de los instrumentos se obtuvo mediante el procedimiento del juicio de expertos y la confiabilidad con alfa de Cronbach, con un coeficiente de 0,908 para la variable motivación laboral y 0,933 para la variable trabajo en equipo, siendo los instrumentos altamente confiables en la obtención de los datos.

Con respecto a los resultados, el estadístico Rho de Spearman arrojó un coeficiente positivo de ,777 a una significancia bilateral de ,001 < 0,05, por lo cual se concluye que existe una relación directa y significativa entre la motivación laboral y el trabajo en equipo.

Palabras Claves: Motivación laboral, trabajo en equipo

Abstract

In the research titled Work motivation and teamwork of the administrative staff of Alas Peruanas University, Pueblo Libre, 2018, the objective was to determine the relationship between the variables work motivation and teamwork

Likewise, the study is part of basic or fundamental research, at a descriptive correlational level. The design corresponded to the transversal non-experimental investigations, under a quantitative approach, typical of objective studies. The sample consisted of 72 people - team. The survey was used as a technique for measuring the variables and two questionnaires that were applied to administrative personnel. The validity of the instruments was obtained through the expert judgment procedure and reliability with Cronbach's alpha, with a coefficient of 0.908 for the work motivation variable and 0.933 for the work team variable, being the highly reliable instruments in obtaining the data.

With respect to the results, the Spearman's Rho statistic yielded a positive coefficient of, 777 at a bilateral significance of, 001 <0.05 , for which it is concluded that there is a direct and significant relationship between work motivation and work in equipment.

Key words: Work motivation, teamwork, health professional, Hospital.

I. Introducción

1.1 Antecedentes

1.1.1 Antecedentes internacionales

González (2015), indicó en su tesis "Trabajo en equipo y satisfacción laboral" (Estudio realizado con personal de operaciones de telemarketing de Transactel)" por la Universidad Rafael Landívar de Guatemala, para optar el título de Licenciada en Psicología Organizacional. Objetivo: realizó la relación entre trabajo en equipo y satisfacción laboral entre los miembros del Staff de la cuenta de telemarketing Claro RD. Arribó a la conclusión que a pesar de la gran cantidad de personas que son parte de Claro RD, el trabajar en equipo, desarrolla un sentido de pertenencia hacia la empresa y esto provoca una mejor satisfacción laboral y genera deseos de permanecer más tiempo dentro de la organización. Asimismo, a través del instrumento utilizado se evaluó la relación entre trabajo en equipo y la satisfacción laboral, concluyéndose que los miembros del staff indicaron que su buena relación entre compañeros se relaciona con la unión y suma de esfuerzos para lograr los objetivos laborales.

Zavala (2014), mencionó en su tesis "Motivación y satisfacción laboral en el centro de servicios compartidos de una empresa embotelladora de bebidas" por el Instituto Politécnico Nacional de México D.F. para optar el grado de Magíster en Administración. Objetivo: Consiste en el diseño de un instrumento de medición y la detección de diferencias significativas en la motivación y satisfacción laboral entre los grupos que fueron identificados en el caso de estudio y la contextualización de la información cuantitativa obtenida. Conclusión: Se concluye que los resultados arrojados por el instrumento de medición muestran que, en términos generales, la población de estudio manifiesta niveles de motivación y satisfacción laboral altos o muy altos, existe además homogeneidad en la percepción de la motivación y satisfacción laboral.

Reza (2012), reflexionó en su tesis “Modelo teórico, basado en la motivación, liderazgo y gestión de equipos de trabajo, para el logro de los objetivos organizacionales. Caso de estudio: subdirección comercial de una empresa de telecomunicaciones” por el Instituto Politécnico Nacional de México D.F para optar por el grado de Magíster en Ciencias en Administración de Negocios. Objetivo: Identificó la forma en cómo la motivación, el liderazgo y la gestión de los equipos de trabajo influyen en el incumplimiento de los objetivos en las empresas comprobado por investigaciones recientes, para proponer un modelo teórico que permita a la Subdirección Comercial de una empresa de telecomunicaciones emprender acciones para lograr sus objetivos. Su tesis llegó a la conclusión de que la gestión de los equipos de trabajo, la motivación de sus integrantes y la capacidad de liderazgo que ejercen los gestores, son tres variables que interactúan entre sí y con algunos otros factores que afectan el desempeño y el rendimiento de los equipos de trabajo, y que se relaciona estrechamente con el logro de los objetivos.

Balarezo (2014), realizó estudios en su tesis “La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE” por la Universidad Técnica de Ambato de Ecuador para optar por título de Ingeniero de Empresas. Objetivo: realizó estudios en la incidencia de una deficiente comunicación organizacional interna sobre el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE .Llegando a la conclusión : Las falencias que presenta la comunicación organizacional interna están repercutiendo sobre la coordinación de las actividades dentro de la organización, afectando a su vez el trabajo en equipo ya que el clima de la organización no es el más adecuado.

Sánchez (2011), realizó estudios en su tesis “Motivación como factor determinante en el desempeño laboral del personal administrativo del hospital Dr. Adolfo Prince Lara Puerto Cabello, Estado Carabobo” de la República Bolivariana de Venezuela para optar por el grado de Especialista en Gerencia Pública por la Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional. Objetivo: Analizó los factores motivacionales presentes como elementos claves para el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital “Dr. Adolfo

Prince Lara”. Llegando a la conclusión: Pudo observar que el existe un alto índice de descontento por los ingresos que perciben en relación a el trabajo que realizan, lo cual no resulta un incentivo para ejecutar satisfactoriamente y con entusiasmo las labores cotidianas.

Toro (2015), reflexionó en su tesis “La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales” para optar por la especialidad en Alta Gerencia por la Universidad Militar Nueva Granada. Objetivo: Analizó los diferentes conceptos de Trabajo en Equipo y como se optimizan los resultados en las organizaciones generando procesos relacionales fortalecidos y que influyan en el rendimiento de las empresas. Llegando a la conclusión: En las organizaciones actuales el trabajo en equipo debe tener un beneficio cuantitativo y cualitativo, resultado de un trabajo sinérgico (uno más uno no es igual a dos), facilitando el logro de metas y el proceso mismo de productividad.

García (2012), mencionó en su tesis “La motivación laboral” para optar por el grado de doctor en Relaciones laborales y recursos humanos por la Universidad de Valladolid. Objetivo: Describió las teorías existentes sobre la motivación en el trabajo, y analizar a través de una serie de entrevistas realizadas a trabajadores para confirmar algunos de los elementos motivadores en el ámbito laboral. Llegando a la conclusión: Asumió que la retribución económica es una parte importante, ya que como podemos observar es el motivo de abandono del trabajo por un 45 % de los entrevistados, pero el salario emocional o motivador es fundamental, y como observamos en el gráfico el 55% de los entrevistados abandonarían su trabajo por un mal ambiente laboral.

Sánchez (2011), indicó en su tesis “Motivación como factor determinante en el desempeño laboral del personal administrativo del hospital Dr. Adolfo Prince Lara, Puerto Cabello, Estado Carabobo” para optar por el grado de Especialista en Gerencia Pública por la Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Bolivariana. Objetivo: Analizó los factores motivacionales presentes como elementos claves para el desempeño laboral del

personal administrativo del Hospital “Dr. Adolfo Prince Lara”. Puerto Cabello, estado Carabobo. Llegando a la conclusión: Pudo observar que el existe un alto índice de descontento por los ingresos que perciben en relación a el trabajo que realizan, lo cual no resulta un incentivo para ejecutar satisfactoriamente y con entusiasmo las labores cotidianas.

1.1.2 Antecedentes nacionales

Larico (2015), reflexionó en su tesis “Factores motivadores y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de San Román – Juliaca 2014” para optar por el grado académico de magíster en Administración por la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez. Objetivo: Determinó la influencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral a los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca en el 2014. Llegando a la conclusión: Comprobó la existencia de vinculación significativa entre los factores motivadores tales como remuneración mínima vital, reconocimientos, incentivos, condiciones del ambiente físico, autorrealización; todo esto con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román.

Cabrejos (2014), observó en su tesis “Diseño de clima organizacional como mecanismo de atención y su incidencia en el desempeño profesional de los servidores públicos del ilustre municipio de Jipijapa, 2013” para optar por el grado de doctor en Administración por la Universidad Privada Antenor Orrego. Objetivo: Propuso un diseño de clima organizacional que coadyuve en el desempeño profesional y a su vez en el cumplimiento de las funciones de los servidores públicos del Ilustre Municipio de Jipijapa. Llegando a la conclusión: Informó que en el Ilustre Municipio de Jipijapa debe de existir una efectiva y oportuna comunicación para que mejoren las relaciones interpersonales entre autoridades y servidores públicos.

Mañuico (2014), reflexionó en su tesis “Influencia de la motivación en el desempeño laboral” por la Universidad Autónoma del Perú. Objetivo: Determinó la influencia de la motivación en el desempeño laboral para mejorar el rendimiento en jóvenes de 18-25 años en trabajadores de la empresa SOLPERÚ S.A.C en la actualidad.

Conclusión: Llegando a la conclusión que a mayor motivación, mayor es el nivel de desempeño laboral en los trabajadores de la empresa SOL.PERU S.A.C en la actualidad.

Vacas (2011), observó en su tesis “Plan estratégico de trabajo en equipo, para fomentar la cultura organizacional en el personal jerárquico y docente de la institución educativa pública “dos de mayo” de Pacarisca, Distrito de Yanama, provincia de Yungay, región Ancash” para optar por el título de magíster en Ciencias de la Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica por la Universidad Pedro Ruíz Gallo. Objetivo: Elaboró un plan estratégico de trabajo en equipo, basada en la teoría de gerencia del comportamiento y teoría de cultura de organización, para fomentar la cultura organizacional, superando las dificultades en el compromiso de trabajo, lineamiento de objetivos y política educativa institucional. Llegando a la conclusión: Concluye que los factores que obstaculizaron del trabajo en equipo es carencia del personal jerárquico y docente, individualismo por parte de los directivos como de docentes para llevar a cabo una determinada tarea, deficiencias en el manejo de las estrategias administrativas, escasa integración del personal docente y jerárquico en las diferentes actividades pedagógicas, ineficiente liderazgo, influencia sobre los grupos que no permiten el logro de ciertos objetivos.

Vásquez (2007), indicó en su tesis “Nivel de motivación y su relación con la satisfacción laboral del profesional de enfermería en el Hospital Nacional Arzobispo Loayza, 2006” para obtener el título de licenciada en enfermería por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Su objetivo fue determinar el nivel de motivación y su relación con la satisfacción laboral del profesional de Enfermería del HNAL. Llegando a la conclusión que los profesionales de enfermería (48%); tienen un nivel medio de motivación siendo las dimensiones identidad y autonomía las más significativas, mientras que las dimensiones retroalimentación, importancia y variedad de la tarea, caracterizan el nivel de motivación baja.

Laredo-García (2014), observó en su tesis “Influencia del trabajo en equipo en la adaptación a entornos laborales cambiantes: caso Adecco Perú” por la Universidad

San Martín de Porres. El objetivo: Determinó que el trabajo en equipo está relacionado la adaptación a entornos laborales cambiantes entre los trabajadores del Centro de Servicios Compartidos de Adecco Perú. Conclusión: Determinó que para los trabajadores de la empresa evaluada el trabajo en equipo se relaciona positivamente con la adaptación a entornos laborales cambiantes. De igual manera, todos los factores relacionados con el trabajo en equipo lograron efectos positivos, llegando a la conclusión que la mayoría del personal percibe un óptimo trabajo en equipo en su área.

Machuca (2016), reflexiono en su tesis “Determinantes del trabajo en el desempeño laboral de los licenciados de enfermería en el hospital I Essalud - Tingo María 2014” para optar por el grado de magíster en Ciencias de la Salud por la Universidad de Huánuco. Objetivo: Determinó la relación de las determinantes de trabajo en el desempeño laboral de los y las licenciadas de enfermería en el Hospital I EsSalud - Tingo María. 2014. Llegando a la conclusión: que la aplicación de los conocimientos científicos y el conocimiento de medidas de seguridad del paciente que poseen las y los enfermeros se relaciona con el desempeño laboral respectivamente asimismo el desempeño laboral también depende de la consideración a cargos que tienen para con el personal de enfermería y se relaciona además con los reconocimientos.

Larico (2015), Observó en su tesis “Motivación laboral asociado a la satisfacción laboral del personal de salud asistencial de la Redes Yunguyo 2012” para optar por el grado académico de Magíster en Administración con mención en Gerencia de los Servicios de la Salud por la Universidad Andina de Néstor Cáceres Velásquez. Objetivo: Analizó la motivación laboral asociado a la satisfacción laboral del personal de salud. Las características asociados a la satisfacción laboral del personal de salud asistencial de la REDESS Yunguyo en el 2012 fue la edad, el sexo, el estado civil, número de hijos, la condición laboral, las guardias, servicio que labora, responsable en el trabajo, el estrés laboral y según la satisfacción laboral del personal de salud asistencial el 77,08% tenía medianamente satisfacción laboral, un 14,58% tenían insatisfacción laboral y un 8,33% tenían satisfacción laboral.

1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística

Motivación:

Maslow (1968), refirió que la motivación viene a ser el impulso que tiene todo ser humano porque se satisfagan sus necesidades, lo cual se puede clasificar en un orden jerárquico de necesidades y factores.

En todos los contextos de la existencia humana la motivación juega un papel importante como mecanismo para obtener determinados objetivos y lograr metas específicas, puesto que es entendido como un fenómeno humano universal de gran significancia para los individuos y la sociedad, es un tema de vital importancia para todos ya que puede ser utilizada por quienes administran recursos humanos, así como otros profesionales entre psicólogos, filósofos, educadores.

Definición de Motivación

Larico (2015), mencionó que la motivación es importante para cualquier ámbito, si se aplica en el ámbito del trabajo se puede lograr que los empleados motivados, se esfuercen por tener un mejor desempeño en su trabajo. Una persona que goza de satisfacción por el cumplimiento de su trabajo, lo exterioriza al transmitir y disfrutar de atender a sus clientes, si eso no se lleva a cabo, al menos lo intentará (p.23).

Asimismo, aludió que la motivación forma parte importante del comportamiento organizacional, que permite canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta en general del trabajador, permitiéndole que se sienta mejor respecto a lo que hace y estimulándolo a que trabaje más para el logro de los objetivos que importan a la organización-

El comportamiento humano y la motivación

Continuando con el análisis Larico (2015), consideró que es necesario comprender el comportamiento del ser humano por lo que es importante tener conocimiento acerca de la motivación humana. Estas posturas son prueba de la existencia de diversas leyes o principios que explican de forma esquematizada el comportamiento humano y los procesos de motivación desde diversos puntos de

vista. (p.25). Observó y propuso que el conocimiento de la motivación se ha usado con diferentes sentidos. En general, la razón lleva a cualquiera a desempeñarse de determinada suerte, en otras palabras, que origine un acto específico, esta iniciativa puede ser apresurada por un motivo externo que proviene del ambiente o iniciado por juicios mentales de la persona (p.26)

Por lo cual, planteó que todos de alguna manera vivimos con algún juicio, las cuales se basan en premuras primarias como el alimento, el ensueño, o en privaciones secundarias como la autoestima, la falta un sentimiento que nos lleva, nos impulsa a proceder lo que deseamos para luego sentirnos complacidos. En cualquier prototipo de motivación el divisor precedente, es el lugar para comportarse, la razón, el deseo, la pobreza inadecuadamente satisfecha, los fundamentos hacen que la persona busque la estructura e inicie la batalla, las razones pueden satisfacer en muchas maneras. (p.26)

La motivación representa la influencia de vidas activas o impulsoras, solo se comprende parcialmente, implica urgencias, anhelos, agitaciones, molestias y esperanzas. Esto significa que existe algún desequilibrio o insatisfacción internamente de la historia actual entre el sujeto y su centro: Identifica las finalidades y siente la carencia de realizar determinado proceder que varía de individuo a individuo, tanto los valores y los sistemas cognitivos, así como las capacidades para esplendor conseguir los objetivos personales, éstas premuras, valores personales y contenidas varían en persona en el intervalo del momento, está sujeta a las épocas por las que atraviesa la persona, desde niño intenta culminar sus estudios o cuando es trabajador tiene otras ansias y motivaciones.

Chiavenato (1994), consideró que el juicio que estimula el comportamiento humano, es más o menos similar en todas las personas, a pesar de las diferencias aludidas anteriormente. Él nos explica acerca de la "Administración de los Recursos Humanos" existe tres premisas que aclaran el comportamiento humano (34).

Comportamiento es causado

Es decir, existe una influencia interna o externa que origina el proceder humano producto del poder de la heredad y del ambiente. La conducta es motivada por estímulos internos y externos.

El comportamiento es motivado

Larico (2015) indicó que en todo proceder existe un "arrebato" un "deseo" una "necesidad" una "tendencia" exposiciones que sirven para orientar los motivos del comportamiento (27).

El Comportamiento está orientado hacia objetivos

Reyes (2014), acotó que en todo comportamiento humano existe un ideal, puesto que hay una razón que lo genera. El comportamiento no es causal ni incierto, siempre está dirigido hacia alguna finalidad, la actitud motivada requiere de autonomía. Asimismo, la motivación presenta ciertos constituyentes comparables como: Una necesidad, son los deseos de complacer alguna falta o desequilibrio orgánico (necesidad de agua, alimentos, etc.) y psicológicos (necesidad de compañía, de apoderarse de algo, etc.) son primordiales para la especie, pueden ser innatas o adquiridas, como las presenta Maslow la función está determinada por necesidades orgánicas – sociales. Los estímulos, es todo agente concreto o emblemático que al ejecutar sobre el ente y ser advertido a través de los órganos de los sentidos, sistema nervioso, se interioriza, puede llegar y estar en el ambiente o internamente del mismo ente, aún tiene estructura y fuerza (p.56).

Asimismo refirió que observó que un impulso, es el estado resultante de la necesidad fisiológica, o un anhelo general de alcanzar un objetivo. No conviene malinterpretar la necesidad con los estímulos ni con los impulsos, los tres impulsan a interpretar, aunque su origen y sus funciones son desiguales. El hombre, generalmente prioriza la importancia que le da motivo y todos los componentes indicados anteriormente, forman parte de la estructura del motivo. Es este sentido el hombre prioriza un estímulo dándole más importancia, dirección, respeto a lo que quiere lograr, teniendo que ser perseverante.

Clases de motivos y características

Clases de motivos

Xuleta (2013), Indicó que los psicólogos distinguen 3 clases de motivos: los fisiológicos, sociales y psicológicos (p.2).

Los motivos Fisiológicos:

Vásquez (2016), Observó que las necesidades fisiológicas y los procesos de autorregulación del organismo, son innatos, es decir que están presentes desde el nacimiento, ejemplo: necesidad de aire, de dormir, etc. (p.67).

Los motivos sociales:

Vásquez (2016), mencionó que se adquieren durante el tiempo de la socialización dentro de una cultura establecida, se van adquiriendo con respecto a las relaciones interpersonales, valores sociales, las ordenanzas se deben tener en cuenta que una vez despertado un motivo influye sobre la conducta independientemente de su origen (p.78).

Los motivos psicológicos:

Vásquez (2016), Precisó que se desarrollan durante procesos de aprendizaje, aparecen únicamente cuando se han satisfecho las necesidades fisiológicas este tipo de motivación varía de un individuo a otro, y está va acorde de sus experiencias pasadas y de la clase de aprendizaje que haya obtenido (p-87).

Características:

Martínez (2013), Indicó que las necesidades o motivos se caracterizan porque no son invariables, por el contrario, son fuerzas dinámicas y persistentes que provocan comportamientos. Con el aprendizaje y la repetición (refuerzo), los comportamientos se vuelven más eficaces en la satisfacción de ciertas necesidades (p.15).

Ramírez (2015), observó cómo no visualiza una salida normal, la tensión del organismo busca un medio indirecto de salida, ya sea por vía psicológica

(agresividad, descontento, tensión emocional, apatía, indiferencia, etc.), o por la vía fisiológica (tensión nerviosa, insomnio, repercusiones cardíacas y digestivas (p.34).

Continuando con el análisis no se satisface la necesidad, no es frustrada, sino transferida o compensada. Ello ocurre cuando la satisfacción de otra necesidad reduce la intensidad de una necesidad que no puede ser satisfecha, por ejemplo cuando el motivo de una promoción para un cargo superior es compensado por un aumento de salario o por un nuevo puesto de trabajo.

Por otra parte una necesidad satisfecha no es motivadora de comportamiento, puesto que no causa tensión o incomodidad. Una necesidad podría ser satisfecha, frustrada o compensada (transferencia a otro objeto). Durante el ciclo motivacional muchas veces la tensión provocada por el surgimiento de una necesidad, encuentra una barrera o un obstáculo para su liberación.

Ramírez (2015), Indicó que el comportamiento es casi un proceso de resolución de problemas, de lograr suplir las necesidades, cuyos motivos puedan ser específicas o genéricas. El motivo busca un curre al motivo y trata de hacerle actuar mediante la promesa del logro de una necesidad urgente (p.87).

Martínez (2013), Mencionó que la satisfacción de diferentes necesidades es temporal. Ya que cuando satisfecha una necesidad, aparecen otros. Es decir, la motivación humana es recurrente y orientada por diferentes necesidades ya sean psicológicas, fisiológicas o sociales (p.65).

Jiménez (2014), Refirió que los motivos hacen que el individuo busque la realización e inicie la acción, inicialmente los motivos pueden satisfacer en muchas formas. La existencia del motivo mismo determina inmediatamente el curso final del comportamiento. En cualquier modelo de motivación, el factor inicial es el motivo para actuar, la razón, el deseo, la necesidad inadecuadamente satisfecha (p.45).

En ese sentido el incentivo es la fuerza imantada que atrae la atención del individuo, porque le ofrece recompensas y logros que cumplirá sus deseos y motivos. El punto principal se centra en el grado de satisfacción que logrará

únicamente con su esfuerzo dedicado, si el esfuerzo es eficaz y si percibe la recompensa prometida.

Jiménez (2014), Indicó que el trabajador como empleado potencial debe descubrir sus actitudes y conocimientos para tener la convicción y considerarse capaz que trabajara para obtener la recompensa anticipada, estudia los recursos de que dispone, abarca también el grado y tipo de ayuda que necesitara de sus superiores, compañeros y demás personal del que puede depender (p-67).

Es por esta razón que el comportamiento humano, es un proceso de resolución de diversos problemas, de cumplir las necesidades, estas pueden ser causas especificadas o genéricas. Las necesidades humanas específicas varían con el tiempo, y con cada persona, un motivo que se necesita suplir con urgencia hoy mañana puede haber perdido importancia.

Continuando con el análisis, evidenciaron que un incentivo nos sirve en cierto momento, puede perder su importancia después, por lo que hay que encontrar otros incentivos que convengan con otros nuevos motivos. Estas particularidades están en relación con todo lo vivido y las expectativas de las personas, por lo que debemos pensar en dar un incentivo igual a todas las personas, cada individuo varia.

1.2.1-Bases teóricas de la variable 1: Motivación laboral.

Según Maslow (2015), Indicó que la motivación en el trabajo es el conjunto de fuerzas internas y externas que logran que una persona de lo mejor de él y así también defina un acto de acción y se conduzca de cierta manera por medio de la dirección y el enfoque de la conducta, el nivel de esfuerzo aportado y la persistencia de la conducta (p.98).

Franklin & Krieger (2014),Mencionó que la motivación Laboral surge por el año de 1700, en el viejo mundo europeo, cuando los antiguos talleres de artesanos se transformaron en fábricas donde decenas y centenares de personas producían operando máquinas; los contactos simples y fáciles entre el artesano y sus auxiliares se complicaron. Había que coordinar innumerables tareas ejecutadas

por un gran número de personas y cada una de ellas pensaba de manera distinta, empezaron los problemas de baja productividad y desinterés en el trabajo. Surge como alternativa ante los conflictos, la falta de entendimiento entre las personas, la ausencia de motivación, la productividad negativa y la falta de interés, por nombrar algunos; es un mecanismo que logró la mediación entre los intereses de los empleadores y las necesidades o expectativas de los empleados, porque en una empresa donde trabajan muchas personas, las relaciones sociales se complican y es necesario emplear la cabeza para hacer una reflexión, tomar decisiones y comunicarlas (p.45).

A comienzos del siglo XVIII con la implementación de la industrialización y la ausencia definitiva de los talleres de artesanía ocasionó una mayor complejidad en entorno laboral de las relaciones personales del trabajador, una baja de la productividad y un incremento de la falta de motivación de los trabajadores.

Para paliar la situación se requería encontrar el equilibrio entre la postura de los empresarios y la postura de los trabajadores. En 1920, cuando se creó la Organización Internacional del Trabajo (OIT), se comenzó a plantearse la importancia del bienestar de los trabajadores y se empezó la legislación sobre las condiciones laborales.

Así mismo para la Escuela Clásica de Administración la motivación laboral significaba un problema de fácil resolución, puesto que suponían que un hombre racional se encontraba orientado por el ánimo de escapar al hambre y de aumentar sus ganancias. Por lo cual conseguiría un mecanismo motivacional de alta eficiencia si se lograba establecer un medio que conectara las ganancias con el rendimiento. La escuela de relaciones humanas incorpora mayores distinciones en este tema, al entender la complejidad del ser humano, su carácter social y la amplitud de sus necesidades, en esta Escuela se mostró la importancia que poseen las principales teorías acerca de la motivación humana.

Franklin & Krieger (2014), según lo anteriormente expuesto, el problema de la motivación no es sólo el motivar a las personas que forman parte del sistema, aceptando sus condiciones. Si éste fuera el único problema, existiría el riesgo de

contar con un personal poco interesado en el trabajo y que hace lo mínimo para no ser despedido. Como los resultados cubren las expectativas, hay que motivar de forma adicional a las personas que ya han ingresado, para que cumplan en la mejor forma posible, en cantidad y calidad, la función que se les ha encomendado. Por otro lado, a intermedios del siglo XX nacieron las primeras teorías que comenzaron a tratar la motivación y, a raíz de ello, se dio lugar a relacionar el rendimiento de trabajo del empleado con su motivación a la hora de desarrollar su labor. Los primeros estudios llegarían a la conclusión que un trabajador que tenía motivación en su trabajo, era más eficaz y más responsable, y además, podría generar un mejor clima laboral (p.23).

A raíz de estas conclusiones, las empresas se interesan en saber las decisiones que buscan sus trabajadores cuando llevan a cabo su trabajo, cuál son sus niveles de necesidades, qué buscan satisfacer con su trabajo, en qué se basan y en qué consisten sus intereses, con qué trabajos se encuentran más identificados, que labores les generan mayor reporte, etc. La finalidad de estos análisis fue conseguir que los empleados se sientan realizados como seres humanos y como trabajadores por medio del desempeño de su labor dentro de la empresa. En el ánimo de conocer, predecir o influenciar en la conducta laboral de los individuos, ha conducido a diversos científicos a analizar las causas y efectos que poseen la motivación y satisfacción en el mundo laboral, análisis que se han llevado a cabo bajo diversos enfoques en el intento de explicar las causas que determinan las actitudes que tienen los trabajadores.

Debido a que los motivos de desarrollar un trabajo por parte de los empleados influyen en la productividad, se constituye en una de las tareas de los gerentes encaminar efectivamente la motivación del empleado hacia el logro de las metas de la organización.

Prácticamente todo el comportamiento de las personas es motivado. Las necesidades e impulsos generan estados de tensión interna que funcionan como motor para que el organismo estudie su entorno y trate de satisfacer dicha necesidad; a pesar que los modelos de comportamiento varían (necesidades de la persona, valores éticos y capacidad individual) el proceso es igual para todos: el

comportamiento es originado (causa interna o externa, producto de la herencia y/o del medio ambiente); el comportamiento es motivado, bien sea por impulsos, deseos, necesidades o tendencias, o porque el comportamiento se encuentre orientado, siempre está direccionado hacia algún objetivo.

Adicionalmente a ello es preciso establecer que no existe la persona promedio. Los individuos son únicos: tienen diferentes necesidades, incalculables ambiciones, diversas actitudes, diferentes deseos en cuanto al sentido de responsabilidad, diversas escalas de conocimiento y habilidades además de distintos potenciales. Hay que entender el carácter complejo y el carácter singular de las personas.

Dimensiones de la variable 1: La motivación laboral

Maslow (2000), explica que la motivación de la persona se desarrolla en términos de cinco necesidades y sus dimensiones son: Atención de necesidades fisiológicas, Seguridad, Reconocimiento y Autorrealización(p.34).

Necesidades fisiológicas

Maslow (2000), Poseen un origen de aspecto biológico y tienen que ver con la supervivencia del ser humano; teniendo en cuenta además necesidades básicas e incluyen cosas como: necesidad de respirar, de beber agua, de dormir, de comer, de sexo, de refugio. Son necesidades de primer orden y tienen que ver con la supervivencia, contienen aspectos tales como: el agua, el aire, el alimento, el vestido, la vivienda. Las necesidades básicas del ser humano, deben conformarse por derechos de carácter inalienable del hombre, puesto que su reconocimiento y práctica hacen digno al individuo y a las comunidades. Cuando se satisfacen estas necesidades se obtiene un marco ambiental sano. Por otro lado cuando se degrada el ambiente esto provoca que los procesos de contaminación y de explotación no racional de los recursos, perjudica gravemente a ellas. En la actualidad y a nivel internacional, los esquemas de desarrollo económico y tecnológico provocaron que

millones de hombres no tuviesen posibilidades de acceso a que puedan satisfacer sus necesidades básicas (p.54).

Seguridad

Cruz (2014), mencionó que esto guarda relación con la tendencia al diálogo, cuando se presentan situaciones de peligro, que lleva incluido el deseo de seguridad, de estabilidad y de ausencia al dolor (p.21).

Mendoza (2009) ,Refirió que las condiciones laborales son un área multidisciplinaria que se relaciona con la importancia que es para nosotros la obtención de una vacante de un trabajo, esto es peligroso ya que se acepta sin más las condiciones de trabajo que nos ofertan, ya que después se torna más difícil cambiarlas. Algunas empresas no son flexibles respecto al sueldo preestablecido para cada puesto, sin embargo en muchos casos es posible negociar (p.56),

Reconocimiento

Álvarez (2013), Indicó que es indispensable obtener reconocimiento de las demás personas, por el contrario se impide que se obtenga esfuerzos de esta índole que produzcan sentimientos de prestigio de confianza en sí mismo, lo cual se proyecta al medio en que hay interactividad (p.45).

Según Deutsh (2012), Refirió que el reconocimiento en el mundo laboral proviene del nexo entre el que emplea, el sistema organizacional y el trabajador, el cual tiene en síntesis atribuciones sistemáticas de las que sufrirían sí estuvieran aisladas; asimismo puede designarse el proceso por el cual se consigue que se integren las unidades separadas (p.21).

Las ideas de carácter fundamental sobre la forma de interactuar es la confirmación de que los cambios en el nivel de los fenómenos macro sociales efectúan cambios en la escala de la actividad y la interactividad personal. (Ritzer, 2013, p. 54)

Autorrealización

Álvarez (2013), Mencionó cuanto tiene que ver con el desarrollo al máximo del potencial de cada uno, se trata acerca de una sensación de superación propia y

duradera. El afán de ser todo lo que uno se propone como meta, es una meta humana que es inculcada por cultura con miras al éxito y a un afán competitivo por lo cual implica prosperidad personal y social, haciendo a un lado la inclusión dentro de la cultura derrotista (p.43).

Según Maslow (2013), Refirió que la autoestima tiene que ver con la necesidad de respeto y confianza que cada uno se tiene. Esta necesidad de autoestima es primordial, todos poseen el anhelo de que se les acepte y se les valore en un grupo. Cuando se satisface dicha necesidad de autoestima esto produce en las personas seguridad por sí mismas. El no poder ser reconocido por los propios logros, puede conllevar a sentirse menos o sentirse derrotado (p.36).

Teoría motivación-higiene Herzberg

Frederick Irving Herzberg (1923-2000), fue un psicólogo de renombre que se volvió en uno de los hombres con mayor influencia en la gestión de la administración de empresas. De forma especial se le reconoce por su propuesta respecto al enriquecimiento en el campo laboral y la propuesta sobre la higiene y motivación.

Álvarez (2013), Mencionó que la propuesta de la motivación explicada por Herzberg llegaría a representar la teoría con mayor popularidad de la motivación para laborar. El modelo de Herzberg posee la misma base que es compartida por todas los estudios acerca de la necesidad y asimismo, ha sido importante hasta hoy ya que presenta estímulos para investigaciones posteriores en el estudio de la psicología motivacional de la organización (p.87).

Así mismo en las demás teorías sobre la necesidad, el modelo de Herzberg expone también que todos los individuos tienen un conjunto claro de necesidades de orden básico que buscan satisfacerse. Sin embargo, en lugar de hacer reconocimiento como Maslow, de los cinco factores, o más tarde Alderfer que abordó tres, Herzberg menciona que todos las personas que trabajan en organizaciones poseen dos conjuntos de necesidades de orden básico: necesidades de rango motivacional y necesidades de carácter higiénico.

A estos tipo necesidades se les conoce además como saciables o insaciables, satisfactoras e insatisfactoras, o a su vez como factores de carácter extrínseco e intrínseco. Continuando con el análisis, su estudio está basado en una equidad entre los factores de higiene y los motivadores. De tal forma tanto, que si una persona labora en ciertas condiciones de higiene inapropiada, téngase a un clima laboral inadecuado en el puesto de labores, presentará sensaciones de no satisfacción laboral. Si estas condiciones llegan a mejorar, se tendría por seguro la satisfacción de la persona.

Según Herzberg, los aspectos de insatisfacción o higiénicos dan muestra de lo que afecta el contexto donde se desarrolla el trabajo, entre ellos tenemos los salarios, las condiciones de trabajo, los acuerdos, las remuneraciones, el factor seguridad en el empleo, las políticas de administración, los aspectos procedimentales, los aspectos de supervisión, las condiciones laborales y las relaciones con el empleador, con los demás empleados así mismo con los que están a su cargo; por otro lado los aspectos satisfactoras o motivadores, vienen a ser aquellos cuya presencia puede dar impulso al trabajo. Ejemplo de ellos son el logro o la realización, el reconocimiento, la responsabilidad y el trabajo en sí mismo.

Una vez que se analizó la base empírica y los fundamentos en los que desarrolló Herzberg podemos llegar a formular de forma concreta su teoría en los siguientes puntos:

Cáceres (2013), Indicó que la satisfacción en el trabajo se encuentra determinada por la existencia de hechos que tienen que ver con determinados aspectos de primer nivel en su positiva dimensión: el éxito, el reconocimiento de dicho éxito, el trabajo propiamente, la promoción y la responsabilidad. Estos factores tienen que ver con el contenido factores de tipo intrínseco se les conoce como motivadores puesto que su presencia produce un motivo en el individuo a incrementar su eficacia al momento de trabajar, y cuando no está presente, esto no afecta en su ejecución p.73),

La baja satisfacción en el trabajo se encuentra determinada por la existencia de hechos que tienen que ver con aspectos de primer orden en su

dimensión de tipo negativa: política y administración de la empresa, supervisión técnica, relaciones de carácter interpersonal, condiciones laborales, status, seguridad y salario. Dichos factores inciden en el desempeño no obstante se situarían al margen del contenido del trabajo, factores de tipo extrínseco. Se les conoce como factores de higiene o ergonómicos, ya que no son motivadores por sí mismos, por el contrario tienden a evitar la insatisfacción.

Así mismo Los factores de motivación (los que producen satisfacción) son diversamente independientes de los que produce la insatisfacción. En tal sentido la satisfacción y la insatisfacción no son polos opuestos, sino una continuación, que se encuentran separados y paralelos. De forma tradicional se consideraba que la satisfacción e insatisfacción eran dos extremos que se oponen de una línea continua. Por ejemplo un trabajo podría llegar a ser causa de satisfacción mientras que un trabajo de rutina podría llegar a ser causa de insatisfacción.

Lo contrario a la satisfacción en el trabajo no es la insatisfacción sino más bien la no satisfacción. Lo contrario a la insatisfacción laboral no es la satisfacción sino más bien la no insatisfacción.

Teoría de las expectativas de Vroom

Torres (2016), Fue otro de los impulsores de esta teoría moderna que muestra explicaciones amplias aceptadas sobre la motivación, en la que da reconocimiento de la importancia de las diversas necesidades y motivaciones de orden individual. Lo cual adopta una apariencia mucho más realista a diferencia de los desarrollados por Maslow y Herzberg (p. 42),

Furnham (2000), Mencionó acerca de la psicología organizacional que impulsa un modelo de expectativas sobre la motivación que se basa en finalidades intermedias y graduales que conllevan a un objetivo final. De esta forma Víctor Vroom se aproxima al concepto de armonía de objetivos en los que las personas tienen sus propias metas que a su vez son diferentes a los que tiene la organización, pero que tienden a armonizar ambas como si fueran un todo. Este estudio es consistente tal como se desarrolla en el sistema de administración por objetivos (p.67).

Cáceres (2013), Según este esquema la motivación viene a ser un proceso que regula la selección de los comportamientos. El esquema no actúa, en concordancia con las necesidades no satisfechas, o de la aplicación de recompensas y castigos, sino más bien, toma en cuenta a los hombres como seres pensantes cuya forma de percibir y estimar las probabilidades de ocurrencia, inciden de forma importante en su comportamiento (p.98).

Torres (2016), El estudio sobre las expectativas explica que la motivación no es equivalente a la forma en que uno se desempeña en su trabajo, sino por el contrario es uno de varias determinantes. La motivación, al igual que las destrezas, los aspectos de personalidad, las habilidades adquiridas, la forma de ver esas funciones y oportunidades que posee un trabajador también se unen para incidir en el desempeño laboral. Es de vital importancia que se reconozca que el estudio de las expectativas tiene en cuenta con una gran objetividad que con el transcurrir de los años, se han implementado y modificado las ideas fundamentales (p. 41).

Aparentemente se ajusta más a la vida real, el supuesto de que las forma de ver el valor, cambia de alguna forma entre un trabajador y otro, tanto en diversos momentos como en diferentes escenarios. Se asemeja también con la idea de que los administradores tienen que diseñar las condicionantes ideales para un desempeño óptimo.

Teoría de Porter y Lawler

Ávalos (2016), Tomaron en cuenta que en gran medida el estudio acerca de las expectativas de Vroom, Porter y Lawler se arribó a un esquema más íntegro de la motivación que se implementó primordialmente en instituciones. Así se considera que este modelo de teoría desarrolla:

Que el esfuerzo o la motivación para el trabajo es lo que se obtiene de lo atrayente que se presente la recompensa y la forma como la persona visualiza la relación que existe entre el esfuerzo y la recompensa (p.78).

Ávalos (2016), La segunda fase de este esquema es la relación que existe entre el desempeño y las recompensas. Las personas aguardan que los que llevan

a cabo los mejores trabajos sean quienes visualicen los mejores salarios y obtengan mayores y más eficaces promociones (p.76).

Lawler concluyó que su estudio posee tres fundamentos sólidos:

Ávalos (2016), Las personas pueden ganar dinero, lo cual únicamente no solo consiste en satisfacer sus necesidades de carácter fisiológico y de confort, asimismo porque otorga las condiciones necesarias para que se satisfagan las necesidades sociales, como la autoestima y la autorrealización. En ese sentido el dinero es un medio, pero no un fin (p.5).

Si las personas logran percibir y creer que su desempeño laboral es, al mismo momento, posible y necesario para lograr la obtención de más dinero, cierto está que se desempeñarán de la mejor forma posible. Si las personas lograr creer que existe relación de forma directa o indirecta entre el incremento de la remuneración y el desempeño, el dinero podrá fungir de motivador.

Así mismo se sostiene que se podría llegar a mejorar el desempeño a través de la implementación de planes remunerativos sensibles y justos, que se basan en méritos o sistemas de administración del desempeño laboral y en el hecho de administrar las recompensas con un valor de forma positiva para los empleados. Es un error llegar a suponer que a todos los trabajadores les competen las mismas recompensas que ofertan sus compañías, algunas dan en reconocimiento la importancia de sueldos, algunos, aumentan los días que les corresponde de vacaciones.

Cáceres (2013), Mencionó que como otra recompensa se encuentra a las mejores prestaciones de seguro, que se les dé guarderías para sus hijos, entre otros, con esto son a su vez muchas más empresas que implementan proyectos de acceso a las prestaciones, planes de incentivos en los que los trabajadores puedan elegir sus tipos de prestaciones de un abanico de oportunidades, esto puede llegar a ser una estrategia de carácter efectivo de motivación (p. 67).

Barrantes (2014), En la teoría de las expectativas, nos ayuda a explicar la razón de que los empleados no se encuentren motivados en sus labores diarias

y simplemente se dedican a realizar lo mínimo necesario para mantenerse en el trabajo, por lo cual se debe dar más consideración al diseño de los tipos de recompensas que se basan en las necesidades individuales del empleado, y que no caigan en el error de que todos los trabajadores quieran lo mismo, en consecuencia son indiferentes a los efectos de la diferencia de las recompensas en la motivación (p. 98).

Se deduce que las teorías presentadas de forma breve, acuerdan en ver al empleador como aquel que busca el reconocimiento al interior de una organización y la satisfacción de sus necesidades, al complacer estos dos objetivos, su motivación se volverá en el impulsor para que se asuman las responsabilidades que encaminen a su conducta laboral que logren metas y que permitan a la empresa el logro de su razón de ser, con niveles altos de eficacia. Las motivaciones se producen cuando los objetivos de la empresa y los objetivos de carácter individuales se encuentren alineados y se satisfagan de forma mutua.

Así mismo el desarrollo de un buen clima dentro de la organización hace que se produzca una motivación direccionada hacia las metas de dicha empresa, lo cual es de suma importancia por lo que se tienen que combinar los incentivos establecidos por la organización con las necesidades del ser humano y la obtención de las metas.

Por lo tanto, el clima en la organización se encuentra relacionado al grado de motivación de los trabajadores. Cuando la motivación es mínima sea por frustración o por limitaciones para la satisfacción de necesidades, el clima de la organización tiende a desaparecer, produciéndose desinterés, apatía, descontento, hasta el punto de los estados de inconformidad.

Barrantes (2014), Por lo cual, la motivación deviene de la interacción entre el individuo y la situación, y que el nivel de ella cambia en todas las personas y de forma individual, según el tiempo y la forma en que cada empleado le de valor a los estímulos de la organización como beneficioso para sus necesidades. Es por tal motivo que no puede desarrollarse a la motivación del empleado sin tener en cuenta que la organización sólo la hará más fácil o difícil el estimular al trabajador,

conociéndolo y dándole aquellos incentivos que considera lo empujen hacia el logro de las metas (p. 76)

Medios para diagnosticar y evaluar la motivación

Gómez (2013), El área departamental de recursos humanos, emplea diversas herramientas para el diagnóstico y la evaluación de la motivación de los trabajadores y también su clima laboral de la empresa los instrumentos más empleados son los siguientes:

- Análisis y valoración la actitud al trabajo

Gómez (2013), El análisis, siempre que se produzca en unas condiciones que aseguren la fiabilidad, es posible de diagnosticar si los trabajadores mencionan que existe una actitud positiva o negativa en las funciones en su puesto de trabajo (p. 23=.

- Entrevistas

Gómez (2013), El procedimiento de la entrevista se emplea en los trabajadores, para identificar los factores que producen insatisfacción, dicha información obtenida en la entrevista muestra porque un trabajador se va de forma voluntaria de la empresa (p. 48).

- Observación de las condiciones laborales

Gómez (2013), Si las condiciones laborales no favorecen a unos patrones mínimos en la empresa, existirá un clima negativo de trabajo y muy poca motivación, con la subsiguiente disminución de producción en las actividades de su trabajo, las óptimas condiciones de trabajo sirven para mejorar y a que se tenga una mayor productividad y utilidad en sus actividades (p. 43).

- Buzones de reclamos quejas y sugerencias

Gómez (2013), Es relevante que los trabajadores se encuentren informados, ya que su opinión es importante para la mejorar el ambiente de trabajo, es por ello que los reclamos e ideas que sugieren deben ser respondidos en un corto tiempo, de tal forma que ellos entiendan que sus opiniones son atendidas con mayor oportunidad (p. 65).

- Plan de sugerencias

Gómez (2013), Se deben agradecer todas las sugerencias y expresar los motivos por los que van a ser expuestos o no en la práctica. Las empresas por lo general otorgan premios a los empleados por ideas que fueron útiles, lo cual es algo que sirve para que el trabajador se sienta orgulloso de su trabajo y trabaje más motivado (p. 51).

Técnicas de la motivación:

Ruiz, et. (2012), desarrolla que ciertas técnicas deben ser empleadas en las organizaciones con la finalidad de generar motivación en los colaboradores, puesto que esto sirve para que los empleados de una entidad lleven a cabo sus actividades a diario con mayor productividad (p. 49).

- Políticas de conciliación

Gómez (2013), Una de las formas para motivar al personal, lo constituyen las medidas para conciliar la vida de la persona en su ámbito laboral y familiar, algunos ejemplos lo constituyen, el horario flexible o el trabajo a tiempo parcial que puedan tener, el permiso de maternidad y paternidad, los servicios de guardería, y el permiso a excelencia para cuidar a sus familiares, entre otros (p. 16).

- Mejora de las condiciones laborales

Gómez (2013) ,Dentro de las condiciones de mejora se pueden encontrar el salario, las condiciones físicas del entorno, la iluminación, la temperatura, la decoración o equipos de trabajo apropiados, y la seguridad que le brinda la organización al trabajador, puesto que de esta forma el podrá realizar las tareas para cual está asignado con mayor productividad y eficiencia (p. 7)

- Enriquecimiento del trabajo

Gómez (2013), Tiene que ver con modificar la manera en la que se lleva a cabo el trabajo puesto que esto se da de forma menos rutinaria para el trabajador. Esto llega a darle la autonomía al colaborador para que sea participe en las decisiones que afecten a su trabajo, por lo cual son los propios colaboradores quienes saben cómo realizarlo (p. 54).

- Adecuación del empleado a su puesto de trabajo

Gómez (2013), Se eligen por cada puesto en concreto a las personas idóneas que cumplan los fines y posean las competencias necesarias para que se desempeñen de forma excelente dicho puesto de trabajo. Ya que esto producirá que el trabajador se encuentre motivado e tenga interés en su trabajo (p. 65).

- El reconocimiento del trabajo

Gómez (2013), Es relevante que se reconozca y felicite al trabajador por la labor llevada a cabo de buena forma y si han optimizado su rendimiento. Dicho reconocimiento puede llevarse a cabo, simplemente, en unas palabras de agradecimiento, en un comunicado de felicitación por correo electrónico, en un informe que sea favorable para el jefe inmediato superior o una propuesta de ascenso. Así mismo el reconocimiento puede entregarse al trabajador es a través de regalos (p. 9).

La motivación y sus alcances:

Madrigal (2009), sostiene que la motivación, viene a ser aquel ensayo que se produce en la mente previa a una acción para producirse con diligencia, y se encuentra relacionada con las palabras motivación y disposición del ánimo del individuo, para que proceda de una determinada forma y motivo, causa o razón que mueve para algo (p. 50).

Pérez (2014), La palabra motivación deviene del latinmotus, que significa lo que mueve, en otras palabras, aquellos factores de carácter interno y externo que mueven a la persona para actuar de una determinada forma. La motivación es el

empuje que llena de energía, direcciona y hace que el comportamiento del hombre sea mejor en su vida personal como profesional (p. 45).

Proceso de la motivación en la empresa:

Pérez (2014), Este procedimiento de forma constante tiene una inclinación de carácter piramidal; una necesidad conlleva un deseo y para poder llegar a realizarlo es menester establecer las estrategias y acciones que en ciertos casos llegan a generar cierto tipo de discrepancias pero el directivo que puede motivarse internamente aprovecha esta confusión para generar retos (p. 34).

- Como motivar a los empleados.

Madrigal (2009), sostiene que para los trabajadores la motivación viene a ser una de las circunstancias más complejas que son abordadas y habladas, y que han llegado a crearse diversas posturas. No obstante cuando se le cuestionaba a un trabajador de qué forma se motiva, su contestación era que el ambiente de apertura genera relaciones con compensaciones y reconocimientos de orden económico. Es relevante entender que hoy en día, esta forma de estímulos funciona para lograr la motivación, aunque con limitaciones debido a que en el tiempo se determinan con fechas puntuales es que se relacionan con las de percepción de ciertos estímulos. Al dejar de suministrar el estímulo, se superpone una reacción de forma inmediata ya que el trabajador o empleado lo considera como una obligación de la entidad (p. 7).

Aguilar (2013), En investigaciones llevadas a cabo al oeste de México, se han determinado que los empleados poseen diversas formas de motivarse (p. 12).

Madrigal y Arechavala, demostraron que lo que motiva a los trabajadores, es que reconozcan su trabajo. Por el contrario, las organizaciones se esfuerzan más por otorgarles estímulos de diversa índole que reconozcan su labor.

- Estrategias para motivar al personal.

Aguilar (2013), Otra postura consiste en la creación de aspectos en donde los empleados lleguen a tener retos y así ellos puedan desarrollarse de forma

profesional, esto quiere decir que se crea un contexto en donde se promueve no solo la confianza sino que el trabajador sienta que el trabajo que se ha llevado a cabo y elaborado contiene un sentido y una finalidad. Una de la debilidad en esta forma de ver las cosas es que el personal de las organizaciones se sientan establecidos únicamente si aprecian los resultados puntuales en su actividad, la motivación en los trabajadores encuentra relación con el proceso en el trabajo y con la participación y el empeño que le pongan al mismo, sin dejar atrás una permanente comunicación con la empresa, por lo que el directivo requiere una correcta visualización de la situación de la organización, el que se establezcan expectativas, estrategias y objetivos adecuados y razonables (p. 53).

Es relevante comprender que la motivación de los empleados se debe abordar partiendo de un procedimiento del trabajo, las metas logradas en el mismo y la retribución final, por lo que se aconseja que se apliquen las siguientes pautas:

Aguilar (2013), Implementar el esquema administrativo eficiente en donde haya transparencia en las reglas de conducta establecidas por la empresa, y con esto una sensación de dirección y certidumbre en el comportamiento del empleado ante reconocimientos, promociones y reprimendas (p. 2).

Rodríguez (2016), Explicar de forma clara las fases de los proyectos y así que prevalezcan en todo tiempo la verdad, pues los trabajadores optan siempre por una confrontación honesta con la realidad conocer lo que las organizaciones esperan obtener y lo que a su vez lleguen a esperar ellos de la empresa, así mismo como los riesgos implícitos en la relación y las fases involucradas establecen fechas de compromiso, lo que dará pie a la confianza del empleado para que desarrolle su potencial (p.67).

El anhelo de las personas de cooperación para lograr cosas excelentes y grandiosas es propia de su personalidad y esto conlleva una pasión e intensidad de plenitud íntegra y de hecho uno de los más grandes retos de motivación a otros es que se creen restos que estimulen su energía e intereses, recompensen sus triunfos y encaren las dificultades y fallas en el trabajo. Por lo antes mencionado

hay que crear y otorgarles las herramientas las cuales son indispensables para afrontar los desafíos.

Por lo tanto, es indispensable emplear sus valores de índole personal y compartido con el personal en realidad las personas y las organizaciones comparten valores básicos y universales, tales como la honestidad, la justicia y la generosidad, la responsabilidad se deben replantear los valores organizacionales hacia una visión de valores personales, puesto que el sentido de pertenencia guarda gran conectividad con la identificación emocional del lugar en donde se desempeña el trabajador.

- Lo que motiva al directivo

Madrigal (2009)

Explica que al igual que los trabajadores, el directivo o jefe tiene motivadores tanto intrínsecos como extrínsecos. En cuanto a la aplicación de un sistema de reconocimientos, elogios y recompensas para un empleado se toma en cuenta su retribución económica puesto que este posee un lugar bajo de su lista de oportunidades, ya que se encuentra bien pagado y así es más relevante en su orden de valores las expectativas profesionales. No obstante las motivaciones que funcionan a largo plazo y que realmente producen un efecto sobre el rendimiento no son solo en su aspecto económico o de tipo material sino las que le realizan por retos y que logran exigir al profesional en su trabajo (p. 98).

Esto es un aspecto motivador del directivo, en la labor de un directivo se debe encontrar el aspecto motivacional y posee un doble sentido, en primer lugar por el hecho que se mantenga a un grupo de trabajo enfocado y motivado hacia las metas que requiere la organización y en segundo lugar por la búsqueda de sus necesidades comunes a nivel profesional de realización, reconocimiento, responsabilidad, posibilidades de mejora y crecimiento.

Fases centrales de la motivación

Slocum (2009), menciona que un precepto clave para que se dé la motivación es que el desempeño de los empleados en una organización dependa del nivel de

capacidad que posea una persona. La siguiente formula se aplica con frecuencia para entender este principio $\text{desempeño} = f(\text{capacidad} \times \text{motivación})$. Según este precepto, resulta imposible que una persona lleve a cabo una tarea con eficacia sino posee la capacidad requerida para desempeñarla. La capacidad es el talento innato y el nivel de competencia aprendido por una persona que le permite llevar a cabo tareas relacionadas con un objetivo. No obstante, sea cual fuere el nivel de competencias de un empleado su capacidad no solo consiste en que se asegure un desempeño de nivel alto. Así también el empleado debe tener el anhelo de lograr un alto grado de desempeño. La motivación se direcciona a una meta (p. 76).

La cual tiene un resultado puntual que quiere obtener una persona. Las metas de un empleado a menudo son las fuerzas que lo conllevan y el hecho de lograr las presenta disminución de forma significativa en las necesidades.

Motivación de los trabajadores mediante el esquema de puestos:

Slocum (2009), conceptualiza la motivación por medio del esquema de puestos que indica que estos pueden ser motivacionales, los cuales se desarrollan a continuación (p. 14).

- Modelo de factores higiénicos y motivadores

Herzberg y sus colegas citado por Slocum (2009) adoptan diferentes enfoques para determinar lo que motiva a las personas. Ellos les solicitaron a las personas que les contaran como se sentían de forma excepcional en sus puestos de trabajo. Este estudio se fundamenta en el desarrollo del esquema bifactorial, más conocido como esquema de factores higiénicos y motivadores, el cual expone dos conjuntos de factores que son causa de satisfacción y de insatisfacción en el puesto de trabajo (p. 24).

- Factores motivadores

Méndez (2015), En este tipo de factores se puede encontrar el reconocimiento, el avance y la responsabilidad. Puesto que se guardan relación con los sentimientos

positivos que el empleado presenta en su puesto. Estas sensaciones de carácter positivo a su vez se encuentran relacionadas con lo vivido por el sujeto respecto a sus logros obtenidos, el reconocimiento y la responsabilidad hasta la fecha. Reflejan un logro constante, que trasciende el tiempo en el marco laboral. Es relevante conocer que los motivadores son factores de tipo intrínseco, los cuales van relacionados de una forma directa con el trabajo y en su mayoría forman parte del fuero interno de la persona. Las condiciones establecidas por la organización solo asimilarían un factor indirecto en ellos. No obstante, al definir un desempeño de forma excepcionalmente bien (p. 67).

- Factores de carácter higiénico

Méndez (2015), Tienen que ver con la política y la administración de la organización, la supervisión de tipo técnica, la remuneración, las condiciones de trabajo son los beneficios y las relaciones entre los trabajadores, estos factores se relacionan con los sentimientos negativos que la persona llega a sentir respecto a sus actividades de trabajo y se relaciona con el texto en el cual lo desempeña. Los factores higiénicos son, externos al trabajo. Puesto que estos sirven como recompensa para un desempeño óptimo, las organizaciones deben considerar el alto desempeño de los colaboradores (p.43).

La motivación de los empleados mediante las expectativas del desempeño:

Slocum (2009), establece que es importante generar empleos para que los individuos sepan que son competitivos y gratificantes, otro aspecto por el que las personas se motivan es que tengan presente en tener una esperanza de obtener ciertos premios si se esfuerzan mucho por lograrlas. En el esquema de las expectativas, se menciona que las personas se encuentran motivadas si se imaginan que por el trabajo llevado a cabo le puede proporcionar cosas que anhelan. Se puede nombrar algunas de ellas, que se satisfagan las necesidades de seguridad, la emoción porque se desempeñe una actividad desafiante o la capacidad para que se establezcan objetivos difíciles y alcanzarlos. Una proposición básica de las expectativas es que la persona es un ente racional. La finalidad de este esquema es que afirma que si la persona posee necesidades e

ideas que le son propias respecto a lo que anhela de su trabajo en el instante de tomar una decisión respecto a cualquier asunto o tema o con el hecho de conocer respecto a qué organización entrará y cuán duro llegará a ser su trabajo asumirá un rol basado en sus ideas y necesidades (p. 76).

Uso del reforzamiento positivo para motivar a los demás:

Slocum (2009), Mencionó que se desarrolla el método más empleado para que el personal se motive en el trabajo es el cambio de comportamiento, tratar de variar la conducta de una persona por medio de la utilización de premios y castigos. El comportamiento consiste en un principio fundamental del hombre, la ley del efecto; el comportamiento que conlleva a un efecto positivo para el individuo logra reiterar en tanto que la conducta que conduce a una consecuencia negativa que tiende a evitarse. La finalidad de que se modifique el comportamiento en el trabajo consiste en premiar a los empleados que tuvieron un comportamiento que contribuyó a la consecución de las metas de la organización tales como mejorar la producción. El método que se emplea para dar a conocer las habilidades para modificar la conducta tiene que ver con subrayar el reforzamiento de carácter positivo ya que esta es el plan de modificación del comportamiento que más se emplea en el ámbito del trabajo. Reforzamiento positivo consiste en aumentar la probabilidad de que se replique un comportamiento específico y recompensado a la gente por responder de buena forma (p. 65).

Sánchez (2014), La frase aumentar la probabilidad consiste en que el reforzamiento positivo produce mejora en el aprendizaje y la motivación sin embargo no es totalmente eficaz. Se debe tener en cuenta que no se debe quedar atrás la frase responder de la manera que se espera. Para que el reforzamiento de tipo positivo se lleve a cabo de forma apropiada, el resultado que se obtenga como recompensa, tiene que ver con que la persona haga bien sus actividades laborales. Resulta fácil percibir el reforzamiento con labores bien estructuradas, el reforzamiento de carácter positivo también se emplea para fomentar conductas deseadas en trabajos difíciles y bien remunerados si se quiere emplear el

reforzamiento de tipo positivo de forma correcta es menester seguir algunas reglas las cuales son:

- Manifestar claramente qué comportamiento conducirá a una recompensa
- Seleccionar una recompensa apropiada
- Dar suministro de una amplia administración
- Que se concedan las recompensas con frecuencia variable
- Que las recompensas sigan de inmediato a la conducta observada
- Que las recompensas correspondan al comportamiento
- Lograr que las recompensas lleguen a ser visibles
- Emplear otras recompensas cada cierto tiempo

Motivar mediante el diseño del trabajo:

Robbins y Judge (2009), establecen que las investigaciones sobre la motivación consisten cada vez más sobre enfoques que interconectan los conceptos, ésta con cambios en la manera en que están estructurado el trabajo. Dichas investigaciones sobre el diseño del empleado brinda evidencias bien sustentadas puesto que la forma en que se estructura los elementos de la tarea aumenta o minoriza el esfuerzo que se le invierte (p. 26).

- El modelo de las características del trabajo

Dicho modelo fue creado por J. Richard Hackman y Greg Odham citado por Robbins y Judge (2009), aconsejan que cualquier trabajo queda especificado en términos de las cinco siguientes dimensiones de carácter fundamental (p. 45):

Variedad de aptitudes

Sánchez (2014), Nivel en que el trabajo exige que se ejecuten actividades diversas de modo que el trabajador emplee cierta cantidad de aptitudes y talentos (p. 9).

- Identidad de la tarea

Sánchez (2014), Nivel en que el puesto necesita completar un elemento de trabajo total y reconocible.

- Significancia de la tarea

Sánchez (2014), Nivel en que las tareas laborales poseen consecuencias sustanciales en las vidas o actividades de los empleados (p. 87).

- Autonomía

Sánchez (2014), Nivel en que el empleado proporciona libertad sustancial, independencia y discrecionalidad, el trabajador puede tomar sus propias decisiones para que programe sus actividades y determine los procesos adecuados para llevarlo a cabo (p. 23).

-Retroalimentación

Sánchez (2014), Nivel en que la realización de las tareas de trabajo, se requiere para su puesto y se obtiene como resultado que el colaborador tenga información directa, clara y concisa acerca de la eficiencia de su desempeño (p. 16).

Temas actuales de motivación

Robbins y Couter (2010), explican que al comprender y pronosticar la motivación de los trabajadores es una de las zonas más populares en la investigación a nivel gerencial. No obstante, los estudios en la actualidad sobre la motivación de los empleados se encuentran influenciados por ciertos asuntos que ocurren en el área donde los mismos cumplen con sus obligaciones (p. 87).

Motivación de grupos únicos de trabajadores:

Sánchez (2014), Los empleados concurren a las organizaciones con diversas necesidades, puesto que cada persona cuenta con ciertas características como: destrezas, habilidades, intereses y aptitudes. Tienen expectativas ajenas a sus empleadores y otros puntos de vista de los que piensan sus contratantes. Y cambian grandemente en lo que esperan de su trabajo. Por ejemplo ciertos trabajadores obtienen más satisfacción a raíz de sus intereses y actividades personales, y no les interesa llevar a cabo un trabajo más desafiante, o interesante, o ganar concurso de desempeño. Otros obtienen una gran cantidad de satisfacción en sus puestos y se sienten motivados para hacer grandes esfuerzos (p. 73).

Motivación para el trabajo de los colaboradores:

Amaru (2008), expone que el buen desempeño para el colaborador deviene del logro del cargo de un candidato y este depende de muchos factores. Siendo uno de los más relevantes para el trabajo, la motivación. Entender los procesos de motivación es fundamental para que la persona emprendedora pueda relacionarse con las personas (p. 54).

Sánchez (2014), La motivación para desarrollar las actividades laborales produce como resultado que la persona tenga la disposición, el interés y la voluntad de alcanzar o llevar a cabo una tarea, meta u objetivo de la organización. Decir que si un empleado se encuentra totalmente motivado para su trabajo, significa que muestra una inclinación de carácter positivo para realizarlos (p. 47).

Por lo tanto la palabra motivación posee como significado principal mover, lo cual consiste en el proceso por el cual alguna razón o motivo algo se incentiva, estimula o energiza el comportamiento de los trabajadores. Este comportamiento siempre se motiva. Hay un motor en marcha constante que lo mueve; aunque en ciertas ocasiones queda en punto al aire o deja de funcionar y la persona se llega a desmotivar.

- Motivos internos y externos

Sánchez (2014), La motivación para los empleados deviene de una interrelación compleja entre los motivos de orden interno de las personas y los estímulos de la situación externa o el ambiente (p. 88).

Los factores de orden interno son las necesidades, aptitudes, intereses, valores y habilidades personales. Estos motivos particularizan a cada persona y hacen que todas sean diferentes entre sí. Cada individuo es capaz de realizar tareas puntuales y los factores de orden externo son estímulos o incentivos que el empleador ofrece.

Estos conllevan a la satisfacción de necesidades, producir sentimientos de interés o representar recompensas deseadas. Son motivos externos aquellas recompensas que ofrecen la compañía, que van desde el salario y los beneficios hasta el ambiente en el que se trabaja.

1.2.2 -Bases teóricas de la variable 2: Trabajo en equipo.

Según la Universidad del Pacífico (2014), Mencionó que al hablar del trabajo en equipo estamos hablando acerca de un trabajo organizado, en el que existe desempeño de tipo laboral a cambio de una remuneración, lo cual significa para la empresa que se disponga tanto de recursos humanos internos como externos que sean competentes y reúnan el perfil de cada puesto, con lo cual se permite a dicho trabajador que se desarrolle en dicho escenario para alcanzar las metas de la empresa (p. 98).

Definición: trabajo en equipo

Landy y Conte (2005), manifiestan que es la agrupación de dos o más personas que son interdependientes, se relacionan y se juntan para lograr objetivos específicos, para lograr ello dichos equipos deben de pasar por diversos modelos preestablecidos, dichos modelos de equipos contienen tareas específicas que deben cumplirse en determinado tiempo, no obstante varios de ellos continúan un esquema distinto conforme a su seguridad, comodidad, estatus, objetivos, condición, poder, metas (p. 34).

Robbins y Coulter (2007), Indicó que consiste de un grupo en el que sus miembros trabajan de forma intensa hacia un objetivo en común y específico, en el que dan utilidad a su sinergia positiva, responsabilidad individual y mutua, y que complementan con sus destrezas (p. 24).

Etapas del desarrollo de los grupos

Robbins y Coulter (2007), señalan que el desarrollo de los equipos es un proceso de carácter dinámico y que un gran número se encuentran en un constante estado de cambio, no obstante a ello los grupos tal vez no logren alcanzar una estabilidad íntegra, existe un esquema general que describe la forma en que evolucionan la mayoría de ellos (p. 17).

Esta evolución se clasifica en etapa formativa, etapa de tormenta, conjunción de normas, suspensión y desempeño, las cuales son descritas a continuación:

Palacios (2014), La primera etapa formativa, posee dos aspectos. En primer lugar, los colaboradores guardan relación entre sí con otros individuos debido al trabajo asignado, tal es el caso formal de un grupo con un objetivo en común. Una vez que el grupo se encuentre conformado se inicia la parte segunda de esta etapa de formación, la cual reúne a la definición y establecimiento de las metas y la instauración de una estructura al equipo de trabajo, en el transcurso de esta etapa se produce una gran incertidumbre y cada miembro empieza a verse y sentirse como parte del equipo p. 56).

La segunda etapa de tormenta, es caracterizada por presentar discrepancias al interior del equipo de trabajo. Cuando dicha etapa culmina se establece un orden jerárquico de liderazgo el cual permite dar paso a la creación de una dirección de grupo.

La tercera consiste en el desarrollo de las relaciones y el equipo empieza a juntarse puesto que en este punto se lleva a cabo un fuerte sentido de identidad en grupo y afinidad. En esta etapa se crean normas de acuerdo al plan del grupo y se asimila un estereotipo de lo que debe ser el adecuado comportamiento entre cada miembro del equipo.

Y la etapa cuarta tiene que ver con el desarrollo de un equipo que sea funcional y muy aceptable, el grupo posee una visión de que cada uno tenga una tarea asignada y que la pueda desempeñar.

Palacios (2014), Los grupos de carácter temporal poseen otra etapa la cual consiste en la separación del equipo, en el que la principal visión es la conclusión y cierre de tareas y actividades(p- 57).

En la enciclopedia de la psicología tomo No. 2 (2008), se desarrolla que en las diferentes culturas o comunidades el hogar es primer grupo social en el que una persona se conduce y donde se abre campo a la adquisición de nuevos conocimientos, en el transcurso del proceso de crecimiento las personas se relacionan de forma amplia en su ámbito de relaciones sociales con diversas personas.

Uno de las cuestiones que influyen de forma cabal en la capacidad de relación social de una persona es el establecimiento de fuertes vínculos que sean efectivos y que suelen desarrollarse en los primeros años de trabajo. Por lo general las personas llegan a desarrollar vínculos o nexos con las personas que tienden a tener más cercanía, y este nexo les permite estar más seguros ante circunstancias o nuevas personas, cuando existe este tipo de confianza o de soporte incrementa su espacio para las relaciones sociales.

Comportamiento de los Grupos

Baron y Byrne (2005), mencionó que en un grupo pueden existir como dos o más personas que se interrelacionen unas con otras, aconsejan que normalmente para ser parte de un grupo, los individuos necesitan interactuar con los demás, de forma directa o indirecta, así mismo de alguna forma deben depender uno del otro, puesto que influyen en los demás, además aconseja que la relación tiene que ser parcialmente estable y que las personas tienen que compartir metas que todos esperan lograr. La actividad de los grupos debe hallarse estructurada de forma tal que cada integrante del equipo llegue a realizar semejantes funciones o tareas compartidas (p. 65).

Ayala (2015), Los psicólogos que se dedican al ámbito social concluyó que los grupos de trabajo contribuyen en la satisfacción de importantes necesidades psicológicas de carácter social, ayudan a cumplir tareas y a alcanzar las metas. Al interior de los grupos se puede compartir conocimientos e información que de otro modo, no se obtendrían, por último la pertenencia a un equipo ayuda a establecer una identidad de carácter social. Los grupos por lo general ejercen una fuerte influencia sobre los integrantes del equipo, al haber aspectos que en sí mismos juegan un rol importante en su función entre los cuales se ven relacionados los roles, el estatus, las normas y la cohesión (p. 48).

-Roles: son formas de comportamiento que llevan a cabo los individuos en una posición que ocupan dentro de una organización. Estos roles contribuyen a establecer los deberes, responsabilidades y obligaciones de cada una de las personas que integran el equipo de trabajo.

-Estatus, tiene que ver con la reputación social, rango, nivel de prestigio que se posee en un equipo.

- Normas, son las pautas establecidas para condicionar o regular la conducta de sus miembros.

-Cohesión, se entiende como la fuerza o los elementos que hacen que los miembros de un grupo formen parte del mismo. Hay algunos factores que influyen en la cohesión como es el caso de la cantidad de esfuerzos que es necesario que se incorpore a un grupo, amenazas externas o diversas competiciones y el tamaño del grupo.

El comportamiento, el éxito, los altos niveles de desempeño y la satisfacción de los integrantes de un equipo poseen componentes, los cuales permiten que se produzca el desempeño y la satisfacción de los individuos siendo las condiciones externas, los recursos, la estructura y los roles que se les asigna. Para saber el comportamiento que posee un equipo de trabajo, es de vital importancia identificarlo como parte de un sistema más grande, puesto que los equipos no se hallan aislados, si no que cada uno forma parte de una organización principal.

Ayala (2015), El potencial de desempeño de los integrantes del grupo está condicionado por los recursos que cada uno aporte, donde se incluyen figuras como el conocimiento, las actitudes y destrezas, de cada uno de los integrantes (p. 90).

Existen diversas investigaciones sobre la relación entre las actitudes y el comportamiento al interior de los grupos, la conclusión general señala que los caracteres positivos dentro de una sociedad se relacionan con el nivel de satisfacción y la productividad que posee un equipo, por el contrario, los caracteres de personalidad negativas, guardan relación con el autoritarismo, el dominio que dan como resultado una productividad negativa.

El otro componente de los prototipos de comportamiento en los equipos, se enfoca a los procesos que ocurren en el trabajo, es decir, los patrones de comunicación intercambiar información, tomar decisiones y realizar dinámicas para la interacción de conflictos.

El impacto que se produce de acuerdo a los procesos dentro de la organización depende de cómo se interrelacionen los integrantes del equipo de trabajo, ya que de acuerdo al nivel de complejidad de las tareas interdependientes se verá influida la eficacia del equipo. Las tareas pueden ser generales tales como simples o complejas, son rutinarias y están estandarizadas.

Tipos de equipos

Robbins y Coulter (2007), desarrollan que las agrupaciones pueden ser formales e informales, al interior de los grupos formales se llevan a cabo conductas adecuadas que direccionan hacia los objetivos organizados. En contraste con ello, los grupos que no son formales son netamente sociales ya que se presentan en forma espontánea en el puesto de trabajo, se establecen en torno a intereses comunes. Los equipos toman en cuenta las actividades que se denominan como solución de problemas, trabajos auto dirigidos, de tipo inter funcional, virtual, de mando y de tarea (p. 27).

Ramírez (2015), Mencionó que un equipo puede resolver problemas que están conformados de cinco a doce trabajadores de la misma área funcional que esperan mejorar las actividades de trabajo o solucionar conflictos (p. 78).

-Equipo de trabajo que se auto dirige el cual opera sin un jefe y cumple con los procedimientos dentro del trabajo.

-Equipo inter funcional, el cual se encuentra unido con personas expertas en diversas especialidades.

-Equipo virtual, que emplea la tecnología de cómputo para relacionar a miembros físicamente separados.

-Equipos de tarea que están integrados por individuos que se juntan para llevar a cabo una tarea en específico.

Palomo (2011), señala, que actualmente, los grupos conforman una unidad básica de trabajo en las entidades, coexisten en los mismos de muy diversos tipos, los cuales se llegan a clasificar a nivel de teorías en dimensión del tiempo, escala de formalidad, fines y escala jerárquica (p. 56)):

Ramírez (2015), Mencionó que la dimensión temporal contiene grupos constantes, permanentes al paso del tiempo, que se encargan de realizar actividades habituales en la organización. Nivel de formalidad, el cual se subdivide en formales, que se enfocan en que se cumplan con sus finalidades y en informales que se producen de forma espontánea y con el objetivo de satisfacer las necesidades de interacciones sociales (p. 71).

Curva del Rendimiento de los Equipos

Palomo (2011), desarrolla que existen algunas discordancias entre un grupo de trabajo y un equipo de alto desempeño. En ocasiones, se genera una confusión sobre dos definiciones los cuales son grupo y equipo. Los individuos que conforman un grupo casi ni interactúan entre ellos, al momento que el objetivo que persiguen será diferente para cada uno de los trabajadores, por lo tanto no hay una meta común, un real equipo que está compuesto por personas bien comprometidas, que

tienen objetivos comunes y tienen en claro que las demás personas son clave para conseguir tales fines. Es indispensable atravesar por diversos estadios y abordar desde el estadio inicial de grupo hasta ser un equipo de alto desempeño, entre las diferentes fases se encuentran los siguientes (p. 67)):

Palomo (2011), Grupo de trabajo, las personas de este equipo participan e interactúan de forma primordial en un grupo de trabajo para compartir datos, cada individuo asume sus responsabilidades, pero no existen necesidades de responsabilidades compartidas (p. 65).

-Seudo equipo, el cual consiste en un grupo de personas que se hacen llamar equipo, no obstante no existe coordinación alguna y no se establecen responsabilidades conjuntas.

-Equipo potencial, grupo que tiene consciencia de la necesidad de que se mejore e incremente el rendimiento, no obstante no lo consiguen en su totalidad por la ausencia de claridad en los objetivos comunes, la disciplina y un enfoque común.

-Equipo verdadero que se caracteriza por la existencia de individuos con competencias complementarias y con sentimientos de responsabilidad entre sí.

-Equipo de rendimiento alto, es el estadio máximo al cual se puede perseguir, en donde los miembros del grupo se sienten comprometidos con el éxito del equipo y con el desarrollo y crecimiento propio y de los demás.

Condiciones y Características para el trabajo en equipo

Gutiérrez (2010), mencionó que los grupos de trabajo necesitan una serie de condiciones para obtener éxito, a continuación se describen algunas de las mismas (p. 25).

Los líderes de las organizaciones deben de conocer, creer y promover el trabajo en equipo, brindar mejoras, innovación y orientación a sus empleados.

Algunas cualidades con el que deben contar los líderes son la madurez, confianza y un alto nivel de motivación, así como la buena actitud hacia los demás.

Todos y cada uno de los miembros del equipo tiene que ser claros en los fines y compartir el mismo enfoque, para que al interior del equipo se centralice una idea o un objetivo a alcanzar.

El grupo debe contar con asesoría y entrenamiento apropiado para guiar sus sesiones de trabajo, asimismo como el requerimiento de un alto grado de participación, compromiso, buenas relaciones interpersonales, entre otros.

En contraste con estos puntos anteriores que propugnan el camino al éxito de los grupos, ciertos aspectos que conducen a los equipos al fracaso son la ausencia de un clima organizacional favorable, los objetivos no tienen claridad, existencia de negatividad, egoísmo, ausencia de motivación, perseverancia, confianza, carencia de conocimientos, habilidades para el trabajo y para analizar los problemas.

Walker en cita de Gutiérrez (2010), Desarrolla que el comportamiento de todo empleado tiene lugar en un contexto social, las investigaciones demostraron que la importancia de reconocer la dinámica del grupo y las superaciones de un miembro individual del grupo (p. 46).

Robbins y Coulter (2007), determinan que se han llevado a cabo investigaciones que son considerables en la industria sobre los factores que inciden en el trabajo producido por equipos en lugar que por individuos únicamente. Las investigaciones han encontrado proporción información sobre las características relacionadas con equipos eficaces, entre los cuales se encuentran la claridad de objetivos, destrezas, confianza mutua, compromiso, comunicación, y liderazgo apropiado (p. 67).

Los equipos con alto rendimiento tienen una expectativa de la meta a alcanzar, por lo que se consideran comprometidos con el fin de lograr su objetivo.

Los equipos eficientes se identifican por la confianza entre cada uno de sus miembros así como por el nivel de dedicación y de lealtad a los fines de la organización.

Robbins y Coulter (2007), Los integrantes de los equipos producen mensajes verbales y no verbales entre sí, en diversas formas que se entienden de manera fácil y clara, así como también se modifican continuamente en cuanto a quien realiza las actividades (p. 59).

-Liderazgo adecuado: Los líderes tienen que motivar a un grupo para que ellos los tomen como ejemplo a través de situaciones complejas, asimismo defienden los objetivos y explican que con los cambios es posible superar la inercia, aumenta la confianza de los miembros, actúan cada vez más como entrenadores y facilitadores.

-Apoyo interno y externo: El equipo debe de poseer una infraestructura sólida, lo que guarda sentido con tener una capacitación adecuada, un sistema de evaluación clara y racional que los miembros puedan emplear para evaluar su esfuerzo, externamente es necesario que el equipo posea los recursos para llevar a cabo la actividad.

Palomo (2011), Indicó que el desarrollo de los equipos de trabajo efectivos no es problema de la suerte o de azar, sino que consta de tiempo y esfuerzo. Los equipos pasan por varias fases y es importante conocer las características que representan para que sean detectados como comunes en los equipos efectivos, entre estas se encuentra, la claridad de objetivos, la claridad de funciones, competencia técnica, la comunicación directa, abierta y fluida, sistema de dirección, es decir el sistema de solución de problemas y conflictos, sistema de recompensas y el sentido de pertenencia. Son muchas las características que requieren los equipos para poder lograr ser un equipo de alto rendimiento. Algunos de estos son descritos a continuación (p. 49)):

-Cada participante puede identificar un área determinada, pero son indispensables todos los conocimientos, competencias y experiencias de cada uno de estos miembros del equipo, y el mismo debe actuar de manera organizada para lidiar con todas las tareas.

Cada persona debe de tener confianza en el resto de los integrantes ya que es de importancia para alcanzar el éxito del grupo al propio alarde personal, resolver conflictos para dar mejora a las áreas incluidas y no perder más el tiempo.

Palomo (2011), Cada integrante del equipo debe tener claro que lo que espera obtener de él, puesto que si cada uno de los individuos reconoce sus responsabilidades no existirá enfrentamiento y es esta forma se logrará desempeñar un rol importante que ayude a lograr al éxito buscado. Un factor indispensable es entender y cumplir con los reglamentos del equipo, estar comprometidos para aportar lo mejor de cada una de las personas de una forma constante (p. 67).

Ventajas del Trabajo en equipo

Palomo (2011), Revela que son diversas las investigaciones que se han explicado con el fin de analizar los efectos sobre las organizaciones y sobre los empleados, se ha demostrado que la participación de todos los niveles jerárquicos para los distintos procesos incrementa la calidad de trabajo dentro de las entidades. Cuando los trabajadores tienen el compromiso de actuar de una forma determinada, su decisión se ve fortalecida con la idea que todos las demás empleados que integran el equipo de trabajo buscan similar objetivo. Una de las fuerzas motivadoras de los empleados, es el sentir respeto mutuo y apoyarse por los otros integrantes del equipo puesto que la mayor parte de personas se encuentran más satisfechas cuando no solo hacen su trabajo, sino que también cuando tienen parte todos los integrantes del equipo (p. 98).

Las ventajas que los sistemas de trabajo en equipo presentan son varias, como por ejemplo las siguientes:

Estrada (2016), Mayor nivel de productividad, tanto a nivel individual, como al estar en el equipo de trabajo, desarrollar las tareas de forma eficaz para alcanzar los resultados deseados por el equipo (p.15).

Sistemas de comunicación e información más eficaces al momento de manejar programas de relaciones directas, minimizar el temor a dar opiniones.

Mayor nivel de compromiso con los objetivos del grupo y de la organización.

Mejora del clima laboral al afrontar con éxito las diversas y complejas tareas.

Estrada (2016), Facilita el direccionamiento, el control y la supervisión del trabajo, asimismo brinda un mayor nivel de integración y aceptación de los nuevos trabajadores con el que cuente la empresa, y desarrollar una identidad grupal (p. 78).

Facilitar los actos de coordinación entre los individuos de los diversos equipos, el mejoramiento de la satisfacción de las necesidades de relación y de desarrollo.

Gil y Alcover (2005), Refirió que otra de las ventajas del trabajo en equipo son el mayor volumen de información, conocimiento y habilidades, los cuales favorecen al desarrollo potencial y las competencias de los miembros del equipo, la flexibilidad en los equipos y proporciona a sus miembros una dimensión social, la cual implica el compromiso emocional respecto al rendimiento del grupo y de cada uno de sus miembros. El trabajo en equipo, brinda beneficios tanto para la entidad como para cada uno de los que lo integran y destaca la satisfacción de las necesidades de afiliación, de seguridad personal, desarrollo personal y profesional, estimulación de la innovación y creatividad (p. 35).

Palomo (2011), señala, que los beneficios que se obtienen por medio del trabajo en equipo son relevantes para las personas y para la organización, sin embargo comenta que los equipos también, pueden tener inconvenientes y conflictos entre los cuales se pueden precisar que el trabajo en equipo consume mayor tiempo, esto debido a las actividades de coordinación de sus actividades,

puede crear conformismo debido a la forma en que se acomodan de que otros hagan todas las tareas, puede producir menosprecio sobre determinados miembros. El trabajo en equipo no es siempre, puesto que es importante que se logre que los equipos pasen por las etapas necesarias antes de ser un equipo efectivo puesto que necesita madurar y acoplarse paso a paso (p. 56).

Dessler (2009), revela, que las entidades actualmente confían más en los equipos que en los individuos al instante de realizar por ellos mismos sus labores, por lo tanto, se necesitan 16 planes que incentiven y fomenten el trabajo en equipo y concentren la atención de los integrantes de la organización en el desempeño (p. 17).

El principal punto es saber cómo retribuir el desempeño del equipo, existen diversos enfoques que tienen que ver con el vínculo de las recompensas con un estándar general del desempeño en grupo, los planes de incentivos para los equipos, son planes mediante el cual se establece un estándar de producción para un equipo en especial de trabajo y por el que los integrantes tengan incentivos si el grupo logra superar la meta o el objetivo común. En otros casos los incentivos para los equipos son apropiados, es importante tomar en cuenta que el trabajo no solo refleja el esfuerzo individual, sino el del grupo. Los planes de incentivos creados para los equipos se basan en el planeamiento y la solución de problemas entre el grupo, dar facilidad a la capacitación pues a cada miembro le interesa que los nuevos integrantes del equipo se conduzcan a un alto desempeño en el menor tiempo posible. Pero para el trabajo en equipo puede establecerse una desventaja al instante de establecer planes de incentivo puesto que el salario del trabajador puede que no se llegue a ser proporcional al esfuerzo personal que se brinda, ya que los empleados pueden compartir el incentivo del equipo, pero no realizan su mayor esfuerzo.

El Manejo y la Gestión del Conflicto en el Grupo

Baron y Byrne (2005), mencionan, que al interior de un equipo de trabajo se suelen presentar ciertos conflictos internos, los que pueden llegar a ser constructivos o destructivos. Se les debe considerar como constructivo ciertas veces que favorecen

tanto el desarrollo personal como al desarrollo de la consciencia del grupo y se pueden considerar destructivos cuando permiten que la autonomía personal se desarrolle a costa de la conciencia del grupo, o cuando llevan a cabo una conciencia grupal a costa de la autonomía y de la creatividad de los individuos. Los resultados de los conflictos se conceptúan tanto en proporción de la dinámica del grupo el cual se le considera como sistema social (p. 68).

Jiménez (2014), Taxonomía de las formas de manejo del conflicto. Las formas en que se maneja los conflictos se han conceptualizado partiendo de dos dimensiones, el interés que se le tiene a los resultados de uno mismo, el interés por lo que se obtiene por la otra parte. Al instante de que se combinan estas dos dimensiones, se definen 5 clases de manejo del conflicto (p- 53).

*Competición lo que tiene que ver con lo que el conflicto de las personas mantienen sus intereses sin tomar importancia sobre lo que afecta a las demás personas.

*Colaboración, señala que en las situaciones de conflicto, la persona puede llegar a establecer una solución que beneficie a todas las partes.

*Compromiso, por el cual la persona trata de encontrar soluciones que distribuyan de forma equitativa los costos del grupo.

*Conformidad cuando la persona da cabida a los intereses de los demás.

*Evitación, tiene que ver con lo que la persona piensa más en solucionar sus problemas por el mismo.

Así mismo, Mencionó que la regulación en grupo de los estilos de manejo del conflicto. Un grupo, así como cualquier ser viviente, requiere definir su identidad social para establecer los límites de su pertenencia y establecer las diferencias entre ellos y las otras demás personas, las cuales al estar preocupadas por definir y reforzar su identidad se conducen a replegarse sobre sí mismo y a que se desarrollen mecanismos de autodefensa que terminan por convertir a los miembros en un sistema social cerrado. Dichos mecanismos poseen una única finalidad la cual está condicionada en controlar los intereses de orden individual de los

integrantes del grupo y que se logre una unidad de acción en torno a los objetivos en común.

El grupo tiene un sentimiento de pertenencia el cual se transforma en el único grupo de referencia para sus demás integrantes.

-Se disminuye la interacción interpersonal para que se controlen sus riesgos de aparición de conflictos entre sí.

-Se repotencia la figura del estereotipo que asume un liderazgo que se torna carismático.

Jiménez (2014), Indicó que se intensifica la oposición funcional producida entre la identidad personal e identidad social, al instante que requiere a los miembros una conducta coherente con su identidad social y condena actitudes de reforzamiento de la autoestima personal (p. 72).

La interactividad dialéctica señala que sin tener importancia por el grupo se tiene que preservar la identidad pero con el afán de responder ante los reclamos del medio para que se dé el crecimiento entre los integrantes del equipo.

Palomo (2011), señala que cuando el número de conflictos es demasiado escaso o demasiado abundante, se establece un descenso en los resultados. Por lo que indica que un problema se puede entender de dos formas diversas, la primera es cuando se acepta y se ve como una oportunidad y la segunda es cuando se resiste a él y se ve como una amenaza (p. 87).

Jiménez (2014), Cuando los conflictos son tomados como una ocasión y se gestionan de forma adecuada, es importante tener en cuenta todas las variables presentes en la situación, las tensiones que surjan serán mucho menos importantes y desaparecerán cuando ambas partes sean conscientes de que se ha tomado la mejor opción (p. 83).

Para actuar con eficiencia ante un problema, es preciso observar los conflictos presentes en las situaciones grupales y analizar la manera de gestionarlo de forma correcta. En ese sentido se considera de gran importancia el proceso de

gestión integrado del conflicto desarrollado por Borisoff y Víctor (como se citó en Palomo, 2011), el cual consta de las 5 fases que se describen a continuación (p. 45).

-Evaluación. Es el primer paso, por medio del cual las partes inmersas en el conflicto podrán tratar de que se clarifiquen la naturaleza de la relación, el curso del conflicto y los diseños de comportamiento más apropiados para que se superen sus diferencias. En esta fase se tiene en cuenta el conflicto como un escenario de interacción por lo que es preciso evaluar los fines reales de cada una de las partes, el poder de cada uno, el entorno, las características personales de los implicados en el conflicto, el tipo de relación que mantienen y decidir el esquema más apropiado para resolver el dilema, para esto se pueden emplear estilos de afrontamiento descritos.

-Aceptación, al interior de la fase de evaluación no se podrá distinguir ningún sentido si no se aceptó el inconveniente existente.

-Actitud, manteniéndola de una forma favorable direccionada a la superación de los problemas.

-Acción. El objetivo final de la gestión de un problema es iniciar las acciones más adecuadas para alcanzar los objetivos deseados.

- Análisis. En esta fase es fundamental que el jefe del equipo evite, buscar un culpable, actuar para ambos lados, interferir la comunicación, entre otros.

Gutiérrez (2010), indica, que para lograr mejores resultados en el trabajo en base a calidad y producción es importante que los individuos apliquen técnicas para la solución de problemas, cuando los miembros de un equipo se juntan para resolver un conflicto, antes de dar las soluciones y tomar acciones, se debe tener en cuenta el hecho de contar con la información exacta y precisa así como con un método que incremente el nivel de éxito (p. 64).

Vega (2016), El autor propone que los equipos de mejora sigan el ciclo PHVA lo que en sus siglas quiere decir como planificar, hacer, verificar y actuar, junto con los ocho pasos que a continuación se desarrollan (p. 25).

Paso 1. Definir y analizar la grandeza del problema, esto con la finalidad de entender en que consiste el problema, como y donde se manifiesta, como perjudica al cliente y cómo influye en la calidad y la producción.

Paso 2. Buscar todas las posibles causas, ya que es importante profundizar en las verdaderas causas y no solo en los síntomas.

Paso 3. Investigar cual es la causa más importante, e investigar cómo se interrelacionan las posibles causas, para así entender la razón real del conflicto y el efecto que tendrá al ser solucionado.

Paso 4. Considerar las soluciones más eficaces, las cuales puedan llegar a erradicar los motivos y puedan prever situaciones iguales.

Paso 5. Poner en práctica las medidas de resolución, aplicar las medidas seleccionadas para erradicar las causas.

Paso 6. Verificar si las medidas que se aplicaron fueron efectivas.

Paso 7. Anticiparse a las regularidades de problemas iguales.

Paso 8. Conclusión corroborar y documentar el procedimiento implementado.

Palomo (2011), señala, que una de las actividades básicas de todo encargado de equipos es gestionar de forma correcta los conflictos que se generen, bien sean entre los propios miembros o bien entre ellos. La gestión de problemas es una función importante si se desea que el grupo establecer la efectividad del equipo, puesto que, de no ser así, gran parte del tiempo y de los esfuerzos estarán direccionados a la resolución de disputas internas, lo cual puede impedir la evolución e integración (p. 17).

Sin embargo, no es suficiente con que el coordinador gestiona de forma adecuada los problemas que surjan, es preciso que todos los miembros se encuentren activamente integrados, puesto que son los motores del equipo. Las controversias en su mayoría de miembros tiene un significado de enfrentamiento, tensión y de salir ganador o perdedor, esta forma de entender las diferencias lleva a que se trate de evitar, negar u ocultar su existencia, pero únicamente esto se da cuando se

considera que la situación es inconcebible y el conflicto ha pasado de una fase latente a una fase en donde se manifiesta, es cuando se trata de afrontar y se intenta solucionar.

Vega (2016), Cuando los problemas se conducen de esta forma correcta puede ocasionar el desarrollo del individuo, del equipo y de la empresa, es relevante tomar en cuenta que los conflictos son ineludibles, sin embargo son necesarios para lograr madurez y ser capaces de pasar sobre distintos obstáculos. En general los problemas se dan cuando una de las partes percibe que los objetivos, valores, decisiones de la otra parte prohíben el lograr las metas propias. Los conflictos poseen características comunes como por ejemplo tenemos (p. 19).

Las diferencias de las finalidades, ideas, opiniones, valores, necesidades o accionar de las partes implicadas, la incompatibilidad, la frustración de no poder conseguir lo que se desea.

Baron y Byrne (2005), señalan, que existen varios trabajos realizados que desarrollan que la presencia de otros es un valor que se añade bien definido que mejora el esfuerzo de diferentes tareas, a medida del paso del tiempo, otros estudios sostienen que la presencia de otros individuos produce el efecto que conlleva a contrariedad y a mejorar el desempeño (p. 45).

Dimensiones del trabajo en equipo

Según la Universidad del Pacífico (2014), Mencionó que las dimensiones del trabajo en equipo son: Integración, organización e interacción (p. 56).

Organización

Para Terán (2014), Mencionó en cita de Ponce, conceptualiza la organización como la forma en que las relaciones deben existir entre las funciones, escalas y acciones de los elementos de orden material y humano de un organismo social, con la finalidad de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos que se señalan (p. 34).

Interacción

Mendoza (2013), Indicó la interactividad puede entenderse como el diálogo por el cual la que gran parte de los seres humanos asimilan sus conductas frente al medio. Interconexión de mensajes o datos, entre personas físicas o sociales, o de una de éstas con una población, por medios personalizados o de multitudes, por medio de un código de signos así como convenido o fijado de manera arbitraria (p. 23).

La integración

Para Suárez (2014), refirió que el procedimiento de integración es un caos, ya que quien pretenda que se integre a la comunidad humana debe proceder más como un artista que como un científico, descubriendo, a raíz de la intensa comprensión de la situación de las relaciones y de los individuos que forman parte del grupo, lo que conforman en un cierto instante y se desintegra en otro (p. 45).

Asimismo, el proceso es constante, nunca se termina de integrar al equipo, en sentido estricto no hay grupos integrados, sino grupos que sean suficientemente conformados, esto es, poblaciones humanas con las rutinas de efectividad indispensables, que festejan y gozan de los triunfos que merecen celebración, con la disciplina destinada, con una mística que es suficientemente fuerte, que lo arriesgan todo por el deseo de servir de acuerdo a la nobleza del fin que se persigue.

Trabajo en equipo

Suárez (2014), Trabajo en equipo es la labor o el hecho por varias personas las cuales cada una hace una parte sin embargo todos con un objetivo común. Pero para que se considere trabajo en grupo o cooperativo, este debe tener una estructura que esté organizado y que de favor para la elaboración conjunta del trabajo y no que cada uno de los integrantes lleven a cabo una parte del trabajo y juntarlas (p. 54).

Es una de las cláusulas de labor de orden psicológico que más incide en los empleados de forma positiva porque permite que haya un espíritu de compañeros. Puede dar excelentes resultados, puesto que usualmente produce

entusiasmo y satisfacción en los quehaceres recomendados, que se incrementan entre los que trabajan en un ambiente de compañerismo y obtienen resultados que les beneficia.

En los equipos de trabajo, se establecen ciertas reglas, que se tienen que respetar por todos los miembros del mismo grupo. Tales reglas de comportamiento establecidas por los miembros del mismo. Estas reglas se encuentran proporcionadas a lo que cada individuo parte de una base para predecir el comportamiento de los demás y el hecho de preparar una respuesta apropiada. Se incluyen los procesos empleados para la interacción con los demás. La función de las normas en un equipo es que regule su condición de unidad de organización, a su vez como las funciones de los integrantes.

Suárez (2014), mencionó que el motor que integra al grupo y su cohesión se visualiza en la solidaridad y el sentido de propiedad del equipo que expresa sus componentes. Cuanta más conexión exista, más probabilidad se produce en que el equipo comparta valores, actitudes y normas de conducta comunes (p. 14).

El trabajar en grupo se aprovecha no solo el hecho que una persona se desarrolle sino que involucra todo el equipo. Nos acarreará más satisfacción y nos convertirá en más sociables, así mismo nos dará un ejemplo de cómo respetar las ideas de los demás y ayudar a los compañeros si es que necesitan nuestro apoyo.

Al fin del siglo XIX hasta inicios de este siglo, el pensamiento sobre las entidades fue dominado por el movimiento del Management científico, que se caracteriza por el trabajo de Taylor, Fayol, etc. Estos autores clasicistas se alegraron con una concepción de la motivación en la que está quedaba disminuida a la mínima expresión. Se inspiraron, en efecto, en el principio de hedonismo, tan atractivo por los economistas de la escuela liberal, según el cual los hombres trataban de obtener el máximo disfrute a cambio de un esfuerzo escaso.

Aplicándolo al mundo laboral, este precepto logró constituirse en una forma de concebir a la naturaleza del hombre y esta puede resumirse en que los seres humanos experimentan rechazo por el trabajo y por el empeño y lo que conlleva

llevarlo a cabo. Si laboran, es para que obtenga un salario incitaciones de orden económico que les satisfaga diversas de sus necesidades al margen de su labor. Como no son activos y no poseen interés por su labor, los hombres tienen que ser orientados de forma que sigan un estricto control de su accionar. Por lo cual, es una motivación de orden económico lo que los impulsa a que los hombres trabajen.

En el año 1925, nace la escuela de relaciones humanas que trajo consigo una nueva forma de ver el lenguaje en el campo de la administración: liderazgo, comunicación, motivación, organización informal, entre otros. Pesto que no solo se habla de autoridad, jerarquía, o racionalización de trabajo. La experiencia de Hawthorne afirmó que las recompensas de tipo económico no es la única motivación del ser humano, así mismo tenemos otros tipos de premios: de carácter social, simbólico, y no de tipo material. Dicha escuela puso de manifiesto que las personas que trabajan no permanecen alejadas los unos de los otros, por el contrario se encuentran unidas unas con las otras a través de relaciones, de forma particular en los marcos de los grupos.

Suárez (2014), Desde esta perspectiva, los seres humanos poseen ciertas necesidades de carácter social las cuales se buscar satisfacer en el mismo lugar de labores. Como obtienen satisfacciones por el hecho de pertenecerá las organizaciones, las personas son sensibles a las incitaciones, reglamentos, consignas, entre otros, que devienen de dichos grupos (p. 33).

Estas disposiciones producen fuerzas poderosas que motivan a las personas capaces de enviar a un segundo plano las exhortaciones de tipo económico. De esta manera se trasciende del concepto del homo economicus que corresponde a la escuela clásica al de homo social que forma parte de la escuela de relaciones humanas. La idea medular de este movimiento es cuando se resuelven problemas de orden funcional de le entidad partiendo de la mejora de las relaciones humanas, entre ellas las relaciones de dependencia y el empleo de conjuntos humanos que movilizan energías y los canalizan en comportamientos para la dirección encomendada.

Diferentes situaciones históricas como son la evolución de la función del trabajador, el sindicalismo, entre otros; tuvieron participación en que cada vez se torne más problemático el control del ámbito social de las entidades, debido a ello se dio paso a la aplicación de la psicología social que se haya enfocada de forma general en lo que concierne al liderazgo y a la motivación.

Características del trabajo en equipo

- Es una forma de integrar armónicamente funciones y acciones llevadas a cabo por distintas personas.
- Para implementarla se necesita que los deberes sean compartidos por sus integrantes.
- Se requiere que el trabajo desarrollado se lleve a cabo de forma coordinada.
- Se requiere que los planes de trabajo establecidos en grupo se direccionen a un mismo objetivo.

Suárez (2014), Mencionó que aprender a laborar de forma eficaz en equipo toma su tiempo, puesto que se han de aprender habilidades y capacidades específicas indispensables para llevar a cabo su labor de forma armónica. Existen ciertos aspectos indispensables para un correcto trabajo en grupo, entre los cuales se puede apreciar: Liderazgo eficaz, en otras palabras, tener un proceso de implementación de una visión a futuro que posea los intereses de los miembros de la organización, empleando un plan estratégico racional que se acerque a dicha visión, obteniendo el apoyo de los centros básicos del poder para obtener lo anterior y motivando a las personas cuyos accionar es esencial en poner en práctica dicho plan. Motivar canales de diálogo, tanto a nivel formal como informal, suprimiendo al mismo tiempo los obstáculos en la comunicación y promoviendo a su vez una propicia retroalimentación (p. 72).

Que exista un lugar de trabajo armonioso, que permita y promueva la intervención de los miembros del equipo, en el cual se tome provecho el desacuerdo en la búsqueda de un incremento en el desempeño.

Formación de equipos

Estrada (2016), Indicó que algunas cuestiones que se toman en cuenta en la formación de equipos al momento de poner manos a la obra de planes de aprendizaje colaborador en la creación de equipos de trabajo, que se desenvuelvan de forma eficiente y permitan el avance del aprendizaje colaborador (p. 29).

El aprendizaje colaborador viene a ser el que se desarrolla partiendo de propuestas de trabajo en equipo.

Estrada (2016), Para hacer referencia al trabajo en equipo, la doctora Susan Ledlow sostiene que se hace necesario dar a conocer de previamente la distinción entre grupo y equipo. Sostiene que un grupo viene a ser un conjunto de hombres que se unen porque compartir algo en común. Lo que se comparte puede no ser de mucha relevancia como el deseo de abordar un ómnibus. Por otro lado, señala Ledlow, un equipo es un grupo de hombres que han compartido un nombre, una misión, una visión, una historia, unas metas y expectativas. Para que un grupo logre transformarse en un equipo es necesario que se favorezca un proceso en el cual se estudien y elaboren aspectos relacionados con las siguientes definiciones (p. 65):

Cohesión.

Asignación de roles y normas.

Comunicación.

Definición de objetivos.

Interdependencia.

-Cohesión

Estrada (2016), Refirió que tiene que ver con la atracción que se desarrollan por la condición de ser integrante de un grupo. Los grupos se cohesionan en la medida

en que formar parte de ellos sea considerado algo positivo y los integrantes se sienten atraídos por el grupo. En los grupos que se les asigna un rol, el concepto se puede plasmar desde dos perspectivas: cohesión de carácter social y cohesión para una actividad (p. 61):

Cohesión de carácter social tiene que ver con los lazos de atracción entre los miembros que ligan a todo el grupo. Para una actividad tiene que ver con el modo en que las habilidades y aptitudes del grupo interactúan para que se lleve a cabo un desempeño óptimo. Existen actividades para la creación de grupos con una dosis de diversión o juego que tienen que ser de gran utilidad para que se promueva la cohesión de tipo social. Algunos ejemplos son: que se diseñe un logo tipo u otro tipo de determinación del equipo, entregar información sobre sus trabajos iniciales, o que se promueva actividades que muestren las características comunes de los miembros. Para que se desarrollen la uniformidad de las tareas, resulta importante llevar a cabo actividades no impidan a los integrantes del grupo que se evalúen sus propias habilidades, fortalezas y debilidades.

-Asignación de roles y normas asignados

Estrada (2016), Con el transcurrir del tiempo a nivel grupal se asignan roles a sus miembros y se establecen reglas aunque esto no se discuta de forma explícita. Las normas vienen a ser las reglas que imperan sobre el comportamiento de los integrantes del grupo. Atenerse a reglas explícitamente definidas sugiere que el grupo realice las tareas de manera eficaz. Cuando se arma grupos de trabajo en el aula, en diversas oportunidades las reglas y las normas que mandan en su funcionamiento son impuestas para los docentes. No obstante, puede ser bueno llevar a cabo actividades en las que se discutan y decidan los roles y normas del grupo para garantizar su espíritu de propiedad por parte de los miembros. En esa línea, diversos educadores proponen a los grupos la elaboración de sus mismas reglas o elaboren códigos uniformes para todos. Sobre estos roles, existen quienes proponen que los educandos determinen las funciones que deberían ser necesarias para sacar adelante una tarea y encargarse de repartirlos entre los integrantes del grupo (p. 60):

- Comunicación

Estrada (2016), Una adecuada comunicación entre el grupo es importante para el desarrollo de todo tipo de tarea. Los integrantes del grupo pueden tener esquemas propios para que su funcionamiento permita la no obstaculización del diálogo. Se deben llevar a cabo tareas en las que se estudien estos estilos. Algunos profesionales optan por llevar a cabo ejercicios en los que los miembros puedan oír a los miembros se intercambien información (p. 50).

- Definición de objetivos

Estrada (2016) ,Es muy necesario que los miembros de un equipo posean metas en común con relación al trabajo del grupo y que cada uno deba explicitar de forma clara cuáles son sus metas personales (p. 43).

Por lo cual ello se toma en cuenta la asignación a los equipos recién formados el rol de que definan su definición, su misión y sus fines, teniendo en cuenta que los fines comunes vienen a ser una de la particularidad es que definen el concepto de equipo.

-Interdependencia de carácter positivo

Estrada (2016), El aprendizaje que se enfoca en la colaboración trata sobre la interdependencia positiva que hay entre las personas que participan de en un equipo, los cuales tienen responsabilidad de lo que puedan aprender como del aprendizaje del equipo en general. Sus integrantes dependen los unos de los otros siendo que cada estudiante llega a aprender de sus demás colegas con quienes tiene interacción día a día. Para que los miembros puedan tomar conciencia y experiencia sobre la interdependencia, algunos maestros aconsejan poner en práctica un ejercicio que se denomina sobrevivencia en una isla en el que los colegas de equipo tienen que imaginar cuáles serían los caracteres que se requieren para que no mueran en esa isla desierta luego haber naufragado. Posteriormente, tienen que realizar similar análisis de forma grupal(p. 45).

Por lo general, los puntajes según ranking grupal usualmente son más precisos que la mayoría de los individuales. Observar dichos caracteres llega a ser

de gran importancia para pensar acciones orientadas a la promoción de un real trabajo en equipo en el que el todo venga a ser mayor que la suma de todas las partes. Requisitos que tienen que reunir los integrantes del equipo: Todos los integrantes del equipo deben saber que son parte de un grupo; por lo cual tiene que cumplir cada uno su función sin dejar de lado la noción del equipo. Para lo cual deben que reunir los siguientes caracteres:

1. Tener la capacidad de llegar a establecer relaciones que sean satisfactorias para los integrantes del grupo.
2. Tener lealtad personalmente y con los demás.
3. Poseer espíritu de crítica hacia uno mismo y de crítica de tipo constructiva.
4. Tener noción de responsabilidad para lograr los objetivos plasmados.
5. Poseer capacidad de determinación propia, ser optimista, tener iniciativa y ser tenaz.
6. Tener ganas de perfeccionarse para superarse.

Desarrollando equipos

Álvarez (2013), El trabajo en equipo es la esencia misma de una empresa en la actualidad. La mejor manera de acercarse es desarrollar grupos para empezar de forma oportuna y mostrar honestidad con todos los que se encuentren involucrados. Todos tienen que saber que se encuentran en el equipo por un motivo en particular y que su aporte es vital. Los principiantes deberían encontrarse convencidos de participar (p. 47).

Un problema usual que presentan estos equipos técnicos son los jóvenes arrogantes o ancianos que piensan que son las personas más capaces del medio. Ciertas veces cuando tienes un problema, ellos creen que tienen la mejor forma de solucionarlo. Son muy independientes y lo aparentan saberlo todo.

Robichaud indica en un forma exasperada que cuando el administrador tiene que asumir un rol de autoridad y decirle al técnico como se supone que debe llevarse a cabo el proyecto.

Álvarez (2013), Mencionó que para direccionar a un equipo, ordene que los participantes documenten sus ideas y estrategias para generar el producto último. Con posterioridad reúna a todos para debatir sus ideas y llegar a un plan único. Una vez que el plan se encuentre establecido, es menester mantener a todos involucrados en un constante flujo de información. Uno o más de estos esquemas pueden ser usados para preservar al equipo (p. 54).

Técnicas del trabajo en equipo

Álvarez (2013), Mencionó que los esquemas son (p. 51):

Los procedimientos para luego de que se identifica el problema, consiste en buscar las soluciones, seleccionar la mejor de estas y decidir cuál será la más adecuada.

Los caminos que direccionan al equipo sobre cómo se debe trabajar, y que le indican la ruta a continuar, pues hacen fácil la consecución de los fines comunes.

Las formas, procesos o medios sistemáticos de organización y desarrollo de las actividades del grupo.

Los medios o los métodos que se emplean en situaciones de equipo, logrando obtener la interacción de todos los integrantes de un equipo con el objetivo de lograr las metas propuestas.

Desventajas de la solución de problemas en equipo

Álvarez (2013), Para formar un grupo de trabajo es importante tener en cuenta no solo las habilidades intelectuales de sus potenciales integrantes sino también sus caracteres socio-psicológicos y propios de su personalidad de cada componente. Ciertos equipos se constituyen para realizar tareas concretas, otros para brindar asesoría y gestión (p. 82):

Una participación de tipo disfuncional en el grupo de trabajo señala que algo marcha mal. Es entonces importante que se realice un diagnóstico más a fondo de la organización y de sus problemas. Algunas muestras de participación disfuncional son:

- La agresividad, sujeto a formas directas tales como la ironía, el desprecio, el acoso en el trabajo, el trato hostil y la indiferencia.
- El bloqueo desde conductas negativas, la resistencia, la negación constante, el desacuerdo permanente, la oposición a la lógica, la ausencia de cooperación, el impedimento de ser feliz, la culminación de la labor y que se desvíe la atención hacia temas poco significantes.
- El abandono, no estar presente ni física ni psicológicamente, alejarse y estar ausente sin motivo alguno.
- El divisionismo, cuando se llama la atención en exceso, la necesidad imperante de que se atraiga simpatía y exhibición de los éxitos.

Álvarez (2013), En el trabajo en grupo y en el hecho de fomentar el espíritu de compañero es de vital importancia la función que la realización de los líderes. El trabajo de ellos se centra en que exista un acuerdo sobre las metas y que estos se muestren claros, así como que todos se encuentren comprometidos e interesados con las tareas (p. 54).

Mucho se cuestiona el hecho que en ciertas ocasiones el trabajo en equipo muestra una serie de desventajas que tendría tenerse en cuenta. Entre las cuales, se pueden encontrar:

- El hecho de tomar las decisiones de manera previa.
- Que predomine las decisiones de algunas personas, en especial de un líder.
- Invertir más tiempo en reuniones dialogando sobre acciones y soluciones a los problemas, retrasando su puesta en marcha.
- Que existan presiones sobre integrantes del equipo para aceptar soluciones.
- Responsabilidad ambigua porque queda diluida en el equipo de trabajo.

1.3 Justificación

Justificación teórica.

Se justifica la presente investigación para solucionar la relación que existe entre la motivación laboral y el trabajo en equipo en el profesional administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre. .

Por lo cual La Universidad Alas Peruanas, tiene por misión prevenir promover la educación superior en los estudiantes.

Así mismo desde el punto de vista teórico, la presente investigación tiene el propósito de generar reflexión y debate académico tanto sobre el conocimiento existente del área investigada, así como dentro del ámbito de las ciencias administrativas, ya que de alguna manera u otra, se confrontarán teorías; en este caso la motivación y el desempeño laboral del personal; necesariamente conllevan a lograr resultados concretos.

Justificación Metodológica

Cabe señalar que no existen muchos antecedentes similares que trabajen con las variables que se emplea en la presente investigación, es en ese sentido lo que se aborde en el presente trabajo conlleva a un pleno y eficaz aporte de un diseño metodológico que se aplique en posteriores trabajos que se realicen respecto a motivación laboral y su relación con el trabajo en equipo en el sector educación,

.

La elaboración y aplicación de los resultados que se obtengan en la presente investigación en cada una de sus variables y dimensiones se indaga mediante métodos científicos, situaciones que pueden ser investigadas por la ciencia, una vez que sean demostradas su validez y confiabilidad podrán ser utilizados en otros trabajos de investigación y en otras universidades de nuestra comunidad.

Justificación Social

En el plano social este trabajo contribuirá a la consecución de diversos objetivos planteados por el sistema de educación, tales como la satisfacción del usuario en la atención recibida por el personal administrativo y no solo eso sino también mejorará la calidad de atención de los trámites generando no solo un bienestar en los pacientes sino en los profesionales de los diversos establecimientos que conforman todos los niveles de nuestro sistema de educación.

.

Es de vital importancia para la sociedad y para todo el equipo de profesionales puesto que será muy útil para poner en práctica los conocimientos obtenidos en el local de Pueblo Libre de la Universidad Alas Peruanas; la motivación laboral del personal y el desempeño de cada profesional administrativo sienta las bases fundamentales para que los oficinas de les escuelas logren sus objetivos de brindar un mejor servicio de atención a la comunidad.

Justificación Práctica

Considerando, que el personal administrativo, juega un papel fundamental en el logro del desempeño laboral evidenciado en el trabajo en equipo y teniendo en cuenta la relación de la motivación al personal que tiene acciones a realizar durante el día; vemos el grado respecto al trabajo en equipo de cada individuo y la forma en que se desenvuelve en el acto de su trabajo cada especialista. En ese entender el presente trabajo de investigación se justifica porque la importancia de conocer la mencionada relación que existe entre la motivación y el trabajo en equipo, ya que cuando existe una alta motivación también el equipo de trabajo se desarrolla de la mejor forma. Asimismo esta investigación se realiza porque existe la necesidad de mejorar el nivel de desempeño laboral y el trabajo en equipo que posee actualmente el personal profesional en el ejercicio de sus funciones.

1.4 Problema:

Realidad problemática

En la actualidad el ser humano orienta la conducta hacia objetivos y metas, bien sea organizacionales o personales, en respuesta a estímulos internos y externos que recibe es de esta manera que la motivación se define para el estudio como factores que ocasionan, canalizan y sostienen la conducta humana y por lo tanto se relaciona con el desempeño laboral; la motivación se hace indispensable en todos los trabajadores, pues la labor principal es por el bien de la sociedad.

En el ámbito internacional se puede mencionar que a mediados del siglo XX se llevaron a cabo diversos estudios sobre la motivación, estableciéndose que existía una relación entre el rendimiento laboral del trabajador y su satisfacción laboral con su motivación al momento de realizar su trabajo, esto consistía en que

si un trabajador se sentía motivado en su trabajo, era más eficaz y más responsable, y además, podría generar un buen clima laboral por ende un buen trabajo en equipo. En España se realizó un estudio en donde se encontró relacionado a las asignaturas de Psicología del Trabajo en las cuales se desarrollan las teorías motivacionales en el trabajo y el comportamiento de los individuos en el entorno laboral y trabajo en equipo.

En América Latina el gasto educativo se encuentra lejos del nivel que exhiben los países desarrollados, cuando la situación se compara con otras regiones en desarrollo, se observa que el conjunto de países presenta un escenario similar. No obstante, al examinar el origen de los recursos para afrontar dicho gasto, no es posible identificar un patrón de comportamiento único, debido a la heterogeneidad que se observa en el financiamiento de los sistemas educativos..

Se verifica, tanto a escala global como por regiones, que el gasto en educación por habitante se incrementa con el nivel de ingreso de los países. En esta línea, según Baeza y Packard, en América Latina se observa que los países con mayores niveles de ingresos son los que más recursos destinan al sector educación, y los países más pobres con más necesidades básicas, presentan un nivel de gasto insuficiente, hecho que tiende a reproducir las condiciones iniciales de subdesarrollo.

En el Perú el trabajo en equipo está denominado como un modelo de gestión que permite evidenciar resultados de manera eficaz y eficiente, si es un equipo funcional, estará finamente ligado a un positivo liderazgo y se convierte en un patrón digno de imitar de lo contrario estaremos frente a un grupo de trabajo en el que se cumplan resultados pero a largo plazo. Cuando se habla del trabajo en equipo el ejemplo más acertado son los deportes que se juegan en equipo, debido a que en estos deportes todos sus jugadores deben interactúan, participar y estar unidos, pues la alianza de estos factores permite que todos los jugadores se alineen y entiendan la importancia de trabajar unidos para un mismo objetivo.

Los motivos humanos se basan en necesidades que pueden ser conscientes, algunas son primarias, como los requerimientos fisiológicos de agua, aire, alimentos, sueño, sexo y vivienda; otras se pueden tornar como secundarias, tales como el autoestima, posición social, afiliación con otras personas, afecto, logro y el auto-respeto, naturalmente que estas varían de intensidad y con el tiempo de acuerdo a las personas.

Pueden trazarse metas que de no ser alcanzadas se comportan en forma negativa, es decir, frustradas, otras por consiguiente se perfilan como metas difíciles, pero alcanzables, por lo tanto tendrán un comportamiento positivo.

Es por ello que nace la inquietud en diversos investigadores científicos como Maslow (2008), Herzberg (2007), entre otros, de saber que en realidad causa el comportamiento en los individuos, contribuyendo al entendimiento de la motivación que es la voluntad, el impulso de hacer algo que está condicionado por la habilidad necesaria para realizarlo y satisfacer esa necesidad del individuo.

Se realizó un diagnóstico en el local de Pueblo Libre, donde se observó la siguiente problemática:

El apoyo que reciben los trabajadores para alcanzar los objetivos trazados es otro punto en el cual se impone una cifra negativa. El 41% de trabajadores señala que el nivel de apoyo con el que cuentan es "bajo". En tanto, el 28% lo considera "bueno" y el 21%, excelente. Respecto al liderazgo de los líderes y su compromiso con la visión de la universidad, para el 47% es "bajo". Solo el 9% lo considera "excelente" y el 44% "bueno". Y sobre sus salarios, el 47% afirma que cuenta con un sueldo "bajo", mientras que el 45% lo considera "bueno" y el 8% asegura contar con un pago "excelente".

Si se conocen los factores que provocan esta inadecuada insatisfacción; la participación del personal puede corregirse, pueden perfeccionar, ya que se ha observado un compromiso con las acciones del personal. Por las consideraciones presentadas, se plantea el presente trabajo de investigación denominado "Motivación

laboral y trabajo en equipo en el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre” con el cual se intenta proporcionar soluciones a la problemática actual para establecer la relación que existe entre la motivación laboral y el trabajo en equipo.

El presente trabajo se enfocará en una serie de alternativas a tener en cuenta en la institución pública, donde los líderes sean motivadores, recursivos, comprometidos y con objetivos claros que orienten a su equipo a desarrollar de sus capacidades, habilidades y conocimientos en beneficio de la institución. Por las consideraciones expuestas, se plantea el presente trabajo de investigación denominado “Motivación laboral y trabajo en equipo en el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre” con el cual se pretende dar solución a la problemática existente y lograr los propósitos generales para alcanzar los estándares y objetivos de los organismos pertinentes.

1.4.1 Formulación del Problema:

Para realizar la presente investigación, se han planteado los siguientes problemas:

Problema general

¿Qué relación existe entre motivación laboral y trabajo en equipo en el personal Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018?

Problemas específicos

- ¿Qué relación existe entre la atención de necesidades fisiológicas y el trabajo en equipo del personal Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018?
- ¿Qué relación existe entre la seguridad y el trabajo en equipo del personal Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018?

- ¿Qué relación existe entre el reconocimiento y el trabajo en equipo del personal Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018?
- ¿Qué relación existe entre la autorrealización y el trabajo en equipo del Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018?

1.5 Hipótesis

Hipótesis General

Existe relación directa y significativa entre la motivación laboral y el trabajo en equipo en el personal Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.

Hipótesis específicas

- Existe relación directa y significativa entre la atención de necesidades fisiológicas y el trabajo en equipo del personal Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.
- Existe relación directa y significativa entre la seguridad y el trabajo en equipo del personal Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.
- Existe relación directa y significativa entre el reconocimiento y el trabajo en equipo del personal Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.
- Existe relación directa y significativa entre la autorrealización y el trabajo en equipo del personal Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.

1.6 Objetivos

Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la motivación laboral y trabajo en equipo en el personal Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.

Objetivos específicos

- Determinar la relación que existe entre la atención de necesidades fisiológicas y el trabajo en equipo del personal Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.
- Determinar la relación que existe entre la seguridad y el trabajo en equipo del personal Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.
- Determinar la relación que existe entre el reconocimiento y el trabajo en equipo del personal Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.
- Determinar la relación que existe entre la autorrealización y el trabajo en equipo del personal Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.

II. Marco Metodológico

2.1 Variables

En el presente estudio se consideró dos variables: Motivación laboral y Trabajo en equipo.

Definición conceptual de la Variables:

Variable 1: Motivación laboral

Según Maslow (2000), La motivación en el trabajo es el conjunto de fuerzas internas y externas que hacen que un individuo de lo mejor de él y así también elija un acto de acción y se conduzca de cierta manera por medio de la dirección y el enfoque de la conducta, el nivel de esfuerzo aportado y la persistencia de la conducta. Y sus Dimensiones son: Atención de necesidades fisiológicas, Seguridad, Reconocimiento y Autorrealización.

Variable 2: Trabajo en equipo

Según la Universidad del Pacífico (2014), al hablar de trabajo en equipo se habla sobre una organización de trabajo, donde existe desempeño laboral a cambio de un reconocimiento monetario, y que significa para la organización disponer de los recursos humanos propios y externos que estén en posesión de determinados conocimientos, habilidades y aptitudes, permitiendo al individuo en un determinado contexto adaptarse y alcanzar las metas propuestas o planificadas por la organización. Y sus dimensiones son: Integración, organización e interacción.

Definición operacional:

En la operacionalidad se debe de tener en cuenta que se intenta en obtener la mayor información de la variable de modo que se capte su sentido y se adecue al contexto.

(Kerlinger F.1979), afirmo que la definición operacional.

Está constituida por una serie de procedimientos o indicaciones para realizar la medición de una variable. (pag.231)

Definición operacional de la variable 1: Motivación laboral.

La variable Motivación laboral, para un mejor estudio se definió operacionalmente en 4 dimensiones, con 1 a 3 indicadores cada uno: Atención de necesidades fisiológicas (cuyos indicadores fueron: Personal, familiar, social y laboral) Seguridad (cuyos indicadores fueron Niveles de trato interpersonal, contar con un lugar y puesto específico, disponer de un lugar favorable para trabajar); R e c o n o c i m i e n t o (cuyos indicadores fueron: frecuencias de recibir felicitaciones en el trabajo, frecuencia de recibir críticas en el trabajo, frecuencia que se recibe reconocimiento por el trabajo); y Autorrealización (cuyos indicadores fueron: confianza en capacidades y talentos, procesos de autoevaluación, aceptar retos y tomar decisiones propias). Asimismo por cada indicador se consideró de 3 a 2 ítems o reactivos, lo que permitió elaborar un cuestionario con 24 ítems el mismo que se empleó en la recogida de datos y su ulterior procesamiento estadístico, para las pruebas de hipótesis y llegar a las conclusiones del presente estudio.

Definición operacional de la variable 2 : Trabajo en equipo.

La variable Trabajo en equipo, para una mejor evaluación y estudio se definió operacionalmente en 3 dimensiones, con 2 o 3 indicadores cada una: Integración (cuyos indicadores fueron: conocimiento y experiencia del personal, identificación de las habilidades del personal); Organización (cuyos indicadores fueron: Establecer objetivos del problema, Plan de contingencia, Definir responsabilidades al personal para llegar a la meta); e Interacción (cuyos indicadores fueron: Interacción con las expectativas ,Relación con los pacientes, Relación entre personales de salud, Capacidad de resolver conflictos). Asimismo por cada indicador se consideraron 2 a 4 ítems o reactivos, lo que permitió elaborar un cuestionario con 24 ítems el mismo que se utilizó en la recogida de datos y su postero procesamiento estadístico, para las pruebas de hipótesis y alcanzar a las conclusiones del presente estudio.

2.2 Operacionalización de variables.

Mayntz (1983) La identificación de operaciones de investigación con ayuda de las cuales se puede decidir acerca de la presencia y la intensidad de aquellos hechos que permitirán la deducción de la presencia de los fenómenos conceptualmente caracterizados. (p. 220),

La operacionalización de las variables está estrechamente vinculada a la técnica de la encuesta que se utilizó para la recolección de datos. La misma es compatible con los objetivos de la investigación, a la vez que responde al enfoque cuantitativo, y al tipo de estudio.

Tabla 1

Operacionalización de variable Motivación laboral.

Dimensiones	Indicadores	Número de Ítems	Escala y Valores	Niveles	Intervalos
Atención de necesidades fisiológicas	1.1 Personal, Familiar, Social y Laboral	1, 2, 3, 4,5,6			
Seguridad	2.1 Niveles de trato interpersonal	7,8,	Ordinal	Excelente:	56-70
	2.2 Contar con un lugar y puesto específico.	9, 10,	Escala de Likert	Buena:	40-55
	2.3 Disponer de un lugar favorable para trabajar	11,12,	5. Muy de acuerdo, 4. De acuerdo,	Regular:	24-39
Reconocimiento	3.1 Frecuencias de recibir felicitaciones en el trabajo	13,14,	3. Parcialmente de acuerdo,		
	3.2 Frecuencia de recibir críticas en el trabajo.	15,16,	2. En Desacuerdo,		
	3.3 frecuencia que se recibe reconocimiento por el trabajo	17,18,	1. En Completo desacuerdo.		
Autorrealización	4.1 Confianza en capacidades y talentos	19,20,			
	4.2 Procesos de autoevaluación	21,22			
	4.3 Aceptar retos y tomar decisiones propias	23,24,			

Tabla 2

Operacionalización de variable Trabajo en equipo

Dimensiones	Indicadores	Número de Ítems	Escala y Valores	Niveles	Intervalos
Integración	1.1 Conocimiento y experiencia del personal	1, 2, 3,	Ordinal Escala de Likert	Excelente:	56-70
	1.2 Identificación de las habilidades del personal	4,5, 6,			
Organización	2.1 Establecer objetivos del problema	7,8,9,	5. Muy de acuerdo,	Buena: Regular:	40-55 24-39
	2.2 Plan de contingencia	10,11,12,13	4. De acuerdo,		
	2.3 Definir responsabilidades al personal para llegar a la meta	14,15,16	3. Parcialmente de acuerdo,		
Interacción	3.1 Interacción con las expectativas	17,18,	2. En Desacuerdo,	1. En Completo desacuerdo.	
	3.2 Relación con los pacientes	19,20,			
	3.3 Relación entre personales de salud	21,22			
	3.4 Capacidad de resolver conflictos	23,24			

2.3. Metodología:

Método hipotético deductivo

El método de investigación es de contrastación de hipótesis o método hipotético- deductivo. Para Behar (2008), el método hipotético deductivo “implica someter a examen las hipótesis de la manera más exigente posible” (p. 41), sin que eso signifique que se busque aquellos fenómenos en los que se cumple, sino que se busca los más exigentes contraejemplos para comprobar que no se cumplen, para seguir sosteniéndolas y para rebatir los contraejemplos.

Según Gómez (2012) “es el procedimiento racional que va de lo general a lo particular, las conclusiones de la deducción son verdaderas, si las premisas de las que se originan también lo son” (p. 15), por ello, si un hecho está comprobado para un grupo de personas (lo general), se puede inferir que tal hecho se aplica a uno de los miembros del grupo (lo particular).

El método empleado en el estudio es hipotético deductivo, del enfoque cuantitativo, del paradigma positivista.

Enfoque cuantitativo

Tipo correlacional con un enfoque cuantitativo, porque señala la relación entre la motivación laboral y el trabajo en equipo del personal administrativo de la Uiverdidd Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, y porque la preponderancia del estudio de los datos se basa en la cuantificación y cálculo de los mismos. Diseño no experimental, ya que no se manipula alguna variable, es transversal porque busca establecer relación de variables medidas en un único momento de tiempo y los instrumentos son el cuestionario y la escala de Likert.

2.4 Tipos de estudio

Básica

Cuando la investigación está orientada a lograr un nuevo conocimiento de manera sistemática metódica, su único objetivo es de ampliar el conocimiento de una determinada realidad.

Por ello, el tipo de investigación básica aunque no resuelven los problemas de manera inmediata, ni ayudan a resolverlo a veces, son la base de otras formas de investigación para ayudar a mejorar la información de tipo descriptiva, transversal.

Descriptivo Correlacional:

Descriptiva:

Cuando los datos solo permiten la descripción o identificación de algún fenómeno, generalmente cuentan con una sola variable y puede contar con una o más poblaciones.

Para Hernández (2014, p. 92), el estudio descriptivo “busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice”. Los estudios descriptivos buscan detallar propiedades, tendencias y características de las personas, grupos, procesos o cualquier fenómeno sujeto a estudio.

Correlacional:

Determina si dos variables están correlacionadas o no. Esto significa analizar si un aumento o disminución en una variable coincide con un aumento o disminución en la otra variable.

Según Hernández, (2014, p. 93), los estudios correlacionales “tienen como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular”. Considera que se relacionan variables a través de un esquema previsible para un grupo de personas o población.

2.5 Diseño :

El presente estudio es de diseño no experimental, transversal

Diseño no experimental:

Es la que se realiza sin manipular deliberadamente las variables independientes, se basa en variables que ya ocurrieron o se dieron en la realidad sin la intervención directa del investigador.

Behar (2008, p. 19) afirma que “en ellos el investigador observa los fenómenos tal y como ocurren naturalmente, sin intervenir en su desarrollo”.

Diseño no experimental transversal :

Para Hernández (2014), En este diseño las variables independientes no se manipulan porque ya han sucedido. Las inferencias sobre las relaciones entre variables se realizan sin influencia directa y **experimental** dichas relaciones se observan tal y como se han dado en su contexto natural. **Transversal.**

Este tipo de diseño de estudio corresponde a mi investigación porque tuvo un tiempo limitado y toda la información fue recolectada en un momento único.

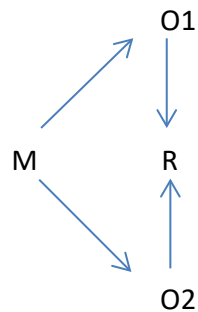


Figura 1: Esquema del diseño de estudio

Dónde:

M: Muestra de estudio “personal de salud del Hospital de Vitarte”

O1: La variable “Motivación laboral”,

O2: La variable “Trabajo en equipo”, y

R: Correlación entre las variables.

2.6 Población, muestra y muestreo:

Población:

Según Tamayo (2012) señala que la población es la totalidad de un fenómeno de estudio.

Es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado, donde se desarrollará la investigación.

En este caso la población a considerar está conformada por 105 personales de la Universidad Alas Peruanas de la sede Pueblo Libre de las diferentes carreras en cualquier condición laboral, según nómina entregada por la Dirección de Personal de la UAP.

Muestra :

Tamayo, T. Y Tamayo, M (1997), afirma que la muestra es el grupo de individuos que se toma de la población para estudiar un fenómeno estadístico. (p.38)

La muestra es la que puede determinar la problemática ya que es capaz de generar los datos con los cuales se identifican las fallas dentro del proceso.

Para obtener la muestra de esa población aplicamos la siguiente fórmula.

La fórmula utilizada para hallar “n” el tamaño de la muestra fue la siguiente:

$$n = \frac{N * Z_{1-\alpha/2}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{1-\alpha/2}^2 * p * q}$$

Donde:

Marco muestral: N=105

Alfa: $\sigma = 0.050$

Nivel de confianza: $1-\alpha = 0.975$

Z de (1- α): Z=1.960

Prevalencia de la Enf. /Prob.: p= 0.5

Complemento de p: q= 0.5

Precisión (error muestral): d =0.050

Tamaño de la muestra: 72

El tamaño de la muestra obtenida fue de 72 personas administrativos de la universidad Alas Peruana de la sede Pueblo Libre, que trata una muestra probabilística. Hernández, (2014, p. 175) define como el “subgrupo de la población en el que todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos”.

Muestreo:

El muestreo empleado fue el aleatorio simple.

2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos:

Técnicas:

Según Behar (2008), las técnicas Conducen a la verificación del problema planteado; cada tipo de investigación determinará las técnicas a utilizar y cada técnica establece sus herramientas, instrumentos o medios que serán empleados”, y añade que “la recolección de datos se refiere al uso de una gran diversidad de técnicas y herramientas que pueden ser utilizadas por el analista para desarrollar los sistemas de información”. (p. 55)

Tecnica :

La técnica que se utilizó en este estudio fue la encuesta.

Instrumento :

El instrumento que se empleó fue el cuestionario.

Cuestionario:

Hurtado (2000), Señala que el cuestionario es una serie de preguntas relativas a una tematica para obtener informacion. (p.469)

Hernández (2014) define que el cuestionario es un “conjunto de preguntas, respecto de una a más variables que se van a medir” (p. 217), preparado cuidadosamente, y coherente con los hechos y aspectos del problema, siendo el instrumento más usado para recoger información.

El instrumento utilizado fue el cuestionario.

Variable 1: Motivación laboral.

Instrumento: Se aplicó un cuestionario

Datos generales :

Título: Cuestionario sobre Motivación Laboral.

Autor: Mg. Enma Carrasco Campos

Procedencia: Lima – Perú ,2018.

Objetivo: Describir las características de las Variable Motivación Laboral del

personal Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.

Administración: Individual.

Duración: 15 min.

Significación: El cuestionario está referido a determinar la relación entre la Motivación Laboral y el Trabajo en equipo.

Estructura: La escala consta de 24 ítems, con 5 alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Likert, como: Muy de acuerdo (5), De acuerdo (4), Parcialmente de acuerdo (3), En desacuerdo (2), y En completo desacuerdo (1). Asimismo, la escala está conformada por 04 dimensiones, donde los ítems, se presentan en forma de proposiciones con dirección positiva y negativa sobre la variable motivación laboral.

Variable 2 : Trabajo en equipo.

Instrumento: Se aplicó un cuestionario

Datos generales:

Título: Cuestionario sobre trabajo en equipo.

Autor: Mg. Enma Carrasco Campos.

Procedencia: Lima – Perú ,2018.

Objetivo: Describir las características de las Variable trabajo en equipo del Personal Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018

Administración: Individual.

Duración: 15 min.

Significación: El cuestionario está referido a determinar la relación entre la Motivación Laboral y el Trabajo en equipo.

Estructura: La escala consta de 24 ítems, con 5 alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Likert, como: Muy de acuerdo (5) De acuerdo (4), Parcialmente de acuerdo (3), El Desacuerdo (2), y En completo desacuerdo (1). Asimismo, la escala está conformada por 03 dimensiones, donde los ítems se presentan en forma de proposiciones con dirección positiva y negativa sobre la variable motivación laboral.

Validación y confiabilidad del instrumento:

Validez

Para Hernández, et al (2010), “la validez es el grado en que un instrumento en verdad mide la variable que pretende medir” (p.201).

La consistencia de los resultados de una investigación presenta un costo indiscutible, por lo que los instrumentos de medición deben ser confiables y válidos, y, para establecer la validez de los instrumentos antes de emplearlos fueron sometidos a un proceso de validación de contenido.

En el presente estudio se ha realizado el proceso de validación de contenido, en donde se han tenido en cuenta tres aspectos: relevancia, pertinencia y claridad de cada uno de los ítems de los instrumentos.

Matriz de resultados de la validación

VARIABLE: **MOTIVACIÓN LABORAL**

Tabla 3 *Validez del cuestionario sobre: Motivación Laboral.*

ITEMS	Número de expertos						Σ	PROM.
	1	2	3	4	5	6		
1	95	60	80	85	95	100	515	85.8
2	95	60	80	85	95	100	515	85.8
3	95	60	60	85	95	100	495	82.5
4	95	70	75	85	95	100	520	86.7
5	95	70	90	85	95	100	535	89.2
6	95	70	90	85	95	100	535	89.2
7	95	65	80	85	95	100	520	86.7
8	95	65	75	85	95	100	515	85.8
9	95	60	80	85	95	100	515	85.8
10	100	70	80	85	100	100	535	89.2
11	100	75	80	85	100	100	540	90.0
12	100	70	80	85	100	95	530	88.3
13	100	70	95	85	100	100	550	91.7
14	100	75	95	85	100	100	555	92.5
15	100	70	90	85	100	100	545	90.8
16	100	60	95	85	100	100	540	90.0
17	95	60	95	85	100	100	535	89.2
18	95	65	80	90	100	100	530	88.3
19	95	70	85	90	100	100	540	90.0
20	95	60	60	90	100	100	505	84.2
21	100	70	60	90	100	100	520	86.7
22	100	75	60	90	100	100	525	87.5
23	100	70	80	90	100	100	540	90.0
24	95	75	80	90	100	100	540	90.0
	PROMEDIO							88.2

Tabla 4 Expertos de la *Validez del cuestionario sobre: Motivación Laboral*

Expertos	Especialidad	Suficiencia	Aplicabilidad del Instrumento
1. DR. VELA GARCIA GUILLERMO	Temático	Hay Suficiencia	Aplicable
2. DRA. TORRES OCAÑA BORJA	Temático	Hay Suficiencia	Aplicable
3. DRA. ENCINAS VASQUEZ CARMEN R.	Metodóloga	Hay Suficiencia	Aplicable
4. DRA. MENDOZA LACMA JENNY DINA	Metodóloga	Hay Suficiencia	Aplicable
5. DRA. NEGRETE RAMIREZ NORMA	Estadista	Hay Suficiencia	Aplicable
6. DR. VILLON BRUNO ERNESTO SABIN	Estadista	Hay Suficiencia	Aplicable

VARIABLES: TRABAJO EN EQUIPO

Tabla 5 *Validez del cuestionario sobre: Trabajo en Equipo*

ITEMS	Número de expertos						Σ	PROM.
	1	2	3	4	5	6		
1	95	70	75	85	100	100	525	87.5
2	95	80	75	85	100	100	535	89.2
3	95	80	75	85	100	100	535	89.2
4	95	60	80	85	100	100	520	86.7
5	95	70	80	85	100	100	530	88.3
6	95	70	75	85	100	100	525	87.5
7	95	80	80	90	100	100	545	90.8
8	95	75	80	90	100	100	540	90.0
9	95	75	80	90	100	100	540	90.0
10	95	70	80	90	100	100	535	89.2
11	95	75	75	90	100	100	535	89.2
12	100	75	80	85	100	95	535	89.2
13	100	70	100	85	95	100	550	91.7
14	100	70	75	85	95	100	525	87.5
15	100	65	75	85	95	100	520	86.7
16	100	60	75	85	95	100	515	85.8
17	95	70	95	85	95	100	540	90.0
18	95	65	95	85	95	100	535	89.2
19	100	75	95	85	100	100	555	92.5
20	100	75	95	85	100	100	555	92.5
21	100	65	95	85	95	100	540	90.0
22	100	65	80	85	95	100	525	87.5
23	100	70	75	85	100	100	530	88.3
24	100	70	80	85	100	100	535	89.2
							PROMEDIO	89.1

Tabla 6 Expertos de la *Validez del cuestionario sobre: Motivación Laboral*

Expertos	Especialidad	Suficiencia	Aplicabilidad del Instrumento
1. DR. VELA GARCIA GUILLERMO	Temático	Hay Suficiencia	Aplicable
2. DRA. TORRES OCAÑA BORJA	Temático	Hay Suficiencia	Aplicable
3. DRA. ENCINAS VASQUEZ CARMEN R.	Metodóloga	Hay Suficiencia	Aplicable
4. DRA. MENDOZA LACMA JENNY DINA	Metodóloga	Hay Suficiencia	Aplicable
5. DRA. NEGRETE RAMIREZ NORMA	Estadista	Hay Suficiencia	Aplicable
6. DR. VILLON BRUNO ERNESTO SABIN	Estadista	Hay Suficiencia	Aplicable

Confiabilidad

Para establecer la confiabilidad de los cuestionarios, se aplicó la prueba estadística de fiabilidad Alfa de Cronbach, a una muestra piloto de 20 personas administrativas. Luego se procesaron los datos, haciendo uso del Programa Estadístico SPSS versión 24.0.

Según Hernández, et al (2010), la confiabilidad de un instrumento de medición “es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes”. (p. 200).

Tabla 7

Interpretación del coeficiente de confiabilidad

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Moderada
0,41 a 0,60	Baja
0,01 a 0,20	Muy baja

Fuente: Ruíz (2007).

Como podemos observar, la tabla 5 nos permite analizar los resultados de la prueba Alfa de Cronbach para cada una de las variables en estudio y sus correspondientes dimensiones.

Tabla 8

Resultados del análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable Motivación laboral

Dimensión/variable	Alfa de Cronbach	N° de ítems
Atención de necesidades fisiológicas	,845	6
Seguridad	,871	6
Reconocimiento	,858	6
Autorrealización	,923	6
Motivación laboral	,971	24

Como se observa en la tabla 6, las dimensiones Atención de necesidades fisiológicas, Seguridad, Reconocimiento y Autorrealización, tienen muy alta confiabilidad. Asimismo, la variable Motivación laboral también tiene confiabilidad muy alta. Por lo tanto, podemos afirmar que el instrumento que mide dicha variable es confiable.

Tabla 9

Resultado de análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable Trabajo en equipo.

Dimensión / variable	Alfa de Cronbach	N° de ítems
Integración	,787	6
Organización	,922	10
Interacción	,792	8
Trabajo en equipo	,953	24

Como se puede observar en la tabla 7, las dimensiones Integración, Organización, e Interacción, tienen confiabilidad muy alta. Asimismo, la variable Trabajo en equipo, también tiene confiabilidad muy alta. Por lo tanto, podemos afirmar que el instrumento que mide dicha variable es confiable.

2.8 Procedimientos de recolección de datos:

Se realizó un estudio piloto con la finalidad de determinar la confiabilidad de los instrumentos, en 20 personas administrativas con las mismas características de la muestra de estudio, quienes fueron seleccionados al azar y a quienes se les aplicaron los cuestionarios con escala tipo Likert sobre las variables Comportamiento organizacional y Calidad de atención de salud.

La confiabilidad de los instrumentos a partir de la muestra piloto, se estableció por dimensiones y por variables, cuyos resultados han sido mostrado e interpretados en las tablas 6 y 7.

Una vez probada la validez y confiabilidad de los instrumentos de estudio, se procedió a aplicarlos a la muestra de 72 trabajadores administrativos quienes respondieron en un tiempo aproximado de 15 minutos.

Luego, se analizaron los datos obtenidos de la muestra de 72 personas. Asimismo los resultados pertinentes al estudio, han sido mostrados mediante tablas y figuras, con su correspondiente interpretación, de acuerdo a los objetivos e hipótesis planteados en la investigación.

Este estudio tiene como finalidad conocer la relación entre las variables: motivación laboral y Trabajo en equipo

2.9 Métodos de análisis e interpretación de datos:

Frias D y Garcia F (19969 (p.9-46) ,Indicó que el método hipotético-deductivo es un proceso iterativo, es decir, que se repite constantemente, durante el cual se examinan hipótesis a la luz de los datos que van arrojando los experimentos. Si la teoría no se ajusta a los datos, se ha de cambiar la hipótesis, o modificarla, a partir de inducciones. Se actúa entonces en ciclos deductivos-inductivos para explicar el fenómeno que queremos conocer.

Se aplicaron estadísticas descriptivas como tablas de frecuencia relativa y de contingencia, así como representación gráfica de barras para mostrar las variables.

Para la contrastación de la hipótesis general, e hipótesis específicas y teniendo en cuenta que los datos de las dos variables son ordinales, no se ha aplicado el test de normalidad, dado que en este caso no es una condición necesaria. Por consiguiente se procedió a aplicar en cada caso la prueba estadística de Coeficiente de correlación Rho de Spearman para establecer su relación entre las variables y dimensiones en estudio. Por último los datos serán procesados a través del programa estadístico SPSS 24.

2.10 Aspectos éticos

Este trabajo de investigación ha respetado los criterios señalados por el diseño de investigación cuantitativa de la Universidad César Vallejo, el cual propone a través de su formato los pasos a seguir en el proceso de investigación. Por lo tanto, se ha considerado respetuosamente la autoría de la información, por lo que se procedió a la referencia de los autores con todos sus datos de editorial y se respetó escrupulosamente la parte ética que incluye. Se solicitó a la Dirección del Hospital de Vitarte para la aplicación de la encuesta.

III. Resultados

3.1 Descripción de resultados

En los resultados descriptivos obtenidos se observa que en la variable Motivación laboral predomina el nivel bueno con 51,39%; le sigue un nivel excelente con 37,50% y finalmente, el nivel regular con 11,11%; estos resultados muestran que la mayoría del personal encuestado que pertenece a la Universidad Alas Peruanas, presenta un nivel de Motivación laboral bueno. (Ver Tabla 8 y Figura 2).

Tabla 10

Niveles de Motivación laboral Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	08	11.1	11.1
	Bueno	37	51.4	60.5
	Excelente	27	37.5	100.0
	Total	72	100.0	100.0

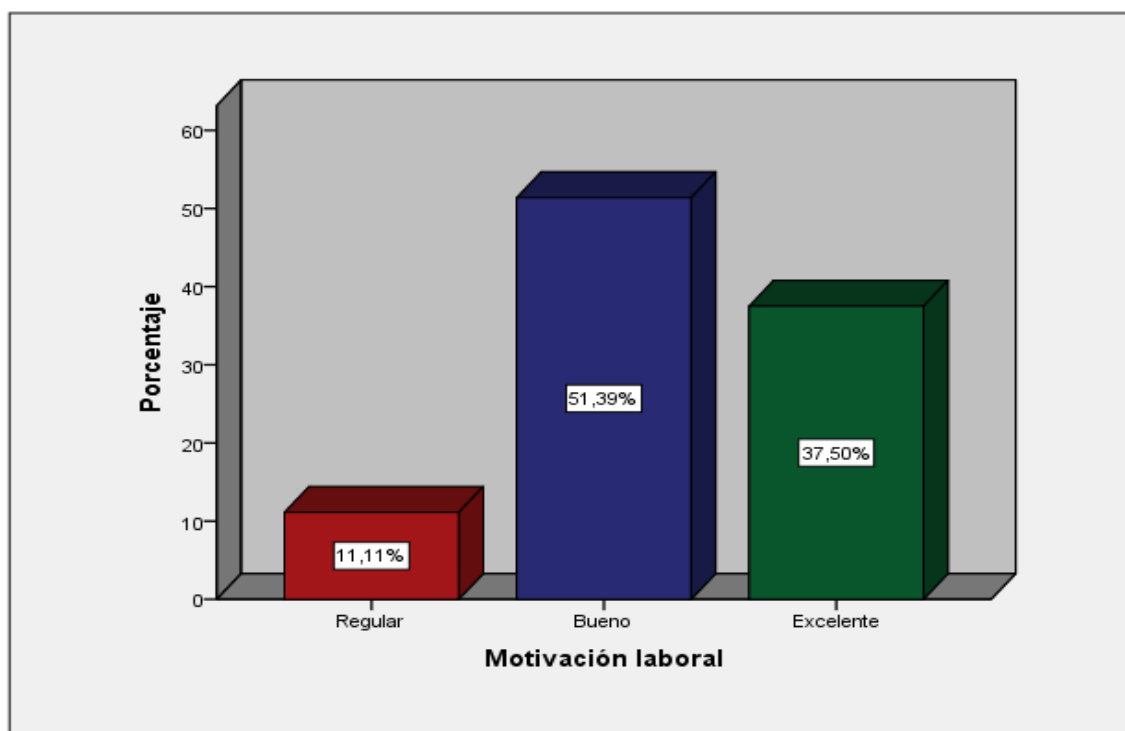


Figura 2. Niveles de Motivación laboral en el personal Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.

En los resultados descriptivos obtenidos se observa que en la variable Trabajo en equipo predomina el nivel bueno con 56,94%; le sigue un nivel excelente con 41,67% y finalmente, el nivel regular con 1,39%; estos resultados muestran que la mayoría del personal encuestado que pertenece al cuerpo Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018. Presenta un nivel de trabajo en equipo bueno. (Ver Tabla 9 y Figura 3).

Tabla 11

Niveles de Trabajo en equipo según personal Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	1	1.4	1.4	1.4
	Bueno	41	56.9	56.9	58.3
	Excelente	30	41.7	41.7	100.0
	Total	72	100.0	100.0	

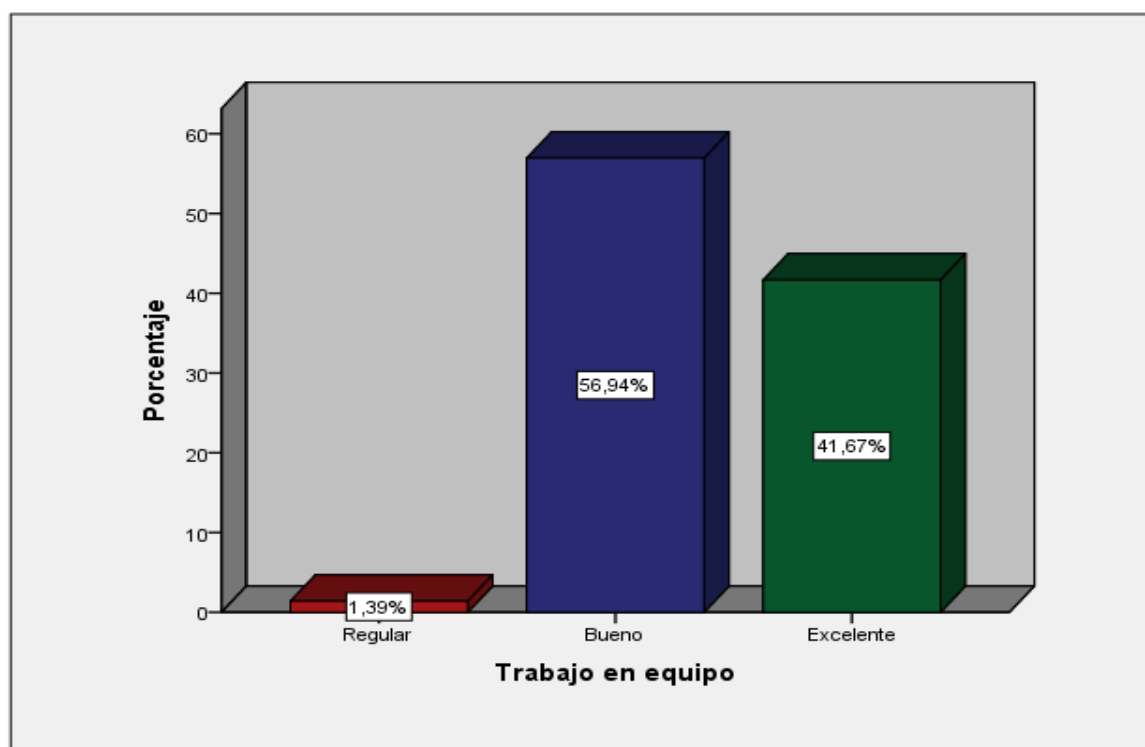


Figura 3. Niveles de Trabajo en equipo según personal Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018

Niveles entre la Motivación laboral y el trabajo en equipo.

se observa que existe buena orientación con respecto al nivel de Motivación laboral y Trabajo en equipo según personal Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018, de los cuales se tiene que el 1,4% de los encuestados perciben que el nivel de Motivación laboral es Regular por lo que el nivel de trabajo en equipo es de nivel Regular, mientras que el 25,0% perciben que el nivel del motivación laboral es de nivel Bueno por lo que el trabajo en equipo alcanza el Buen nivel y el 15,3% manifiesta que nivel del debajo de equipo es Muy bueno por lo que ellos alcanzan el muy buen nivel de trabajo en equipo según el personal aadministrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.

De la tabla 10 y figura 04.

Resultado general de la investigación

Tabla 12

Distribución de frecuencias entre la motivación laboral y trabajo en equipo del Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.

Tabla de contingencia Motivación laboral * trabajo en equipo.

		Trabajo en equipo			Total	
		Regular	Buena	Excelente		
Motivación laboral	Regular	Recuento	1	7	0	8
		% del total	1.14%	9.7%	0.0%	11.1%
	Buena	Recuento	0	18	19	37
		% del total	0.0%	25.0%	26.4%	51.4%
	Excelente	Recuento	0	16	11	27
		% del total	0.0%	22.2%	15.3%	37.5%
Total	Recuento	1	41	30	72	
	% del total	1.4%	56.9%	41.7%	100,0%	

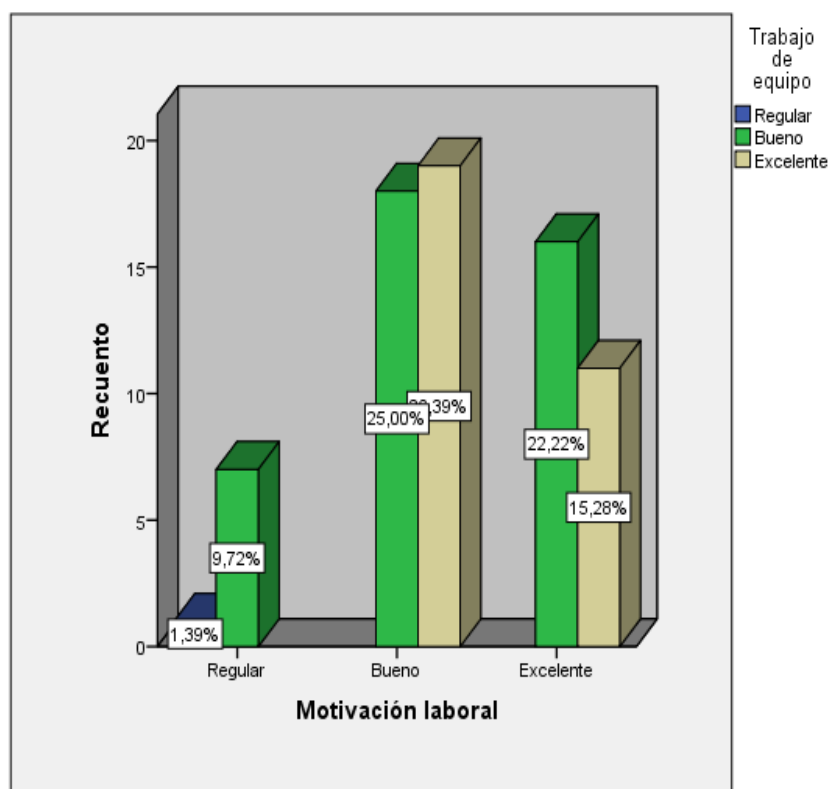


Figura 4. Niveles entre Motivación laboral y Trabajo en equipo en el personal Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018

Niveles comparativos entre la Dimensiones.

Tabla 13

Distribución de la percepción de Atención de necesidades fisiológicas y trabajo en equipo según el personal Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.

Tabla de contingencia Atención de necesidades fisiológicas* trabajo en equipo.

			Trabajo en equipo			Total
			Regular	Bueno	Muy bueno	
Atención de necesidades fisiológicas	Regular	Recuento	0	0	0	0
		% del total	0.0%	0.0%	0.0%	00.0%
	Bueno	Recuento	1	13	6	20
		% del total	1.4.2%	18.1%	8.3%	27.8%
	Excelente	Recuento	0	28	24	52
		% del total	0.0%	38.9%	33.3%	72.2%
Total	Recuento	1	41	30	72	
	% del total	1.4%	56.9%	41.7%	100.0%	

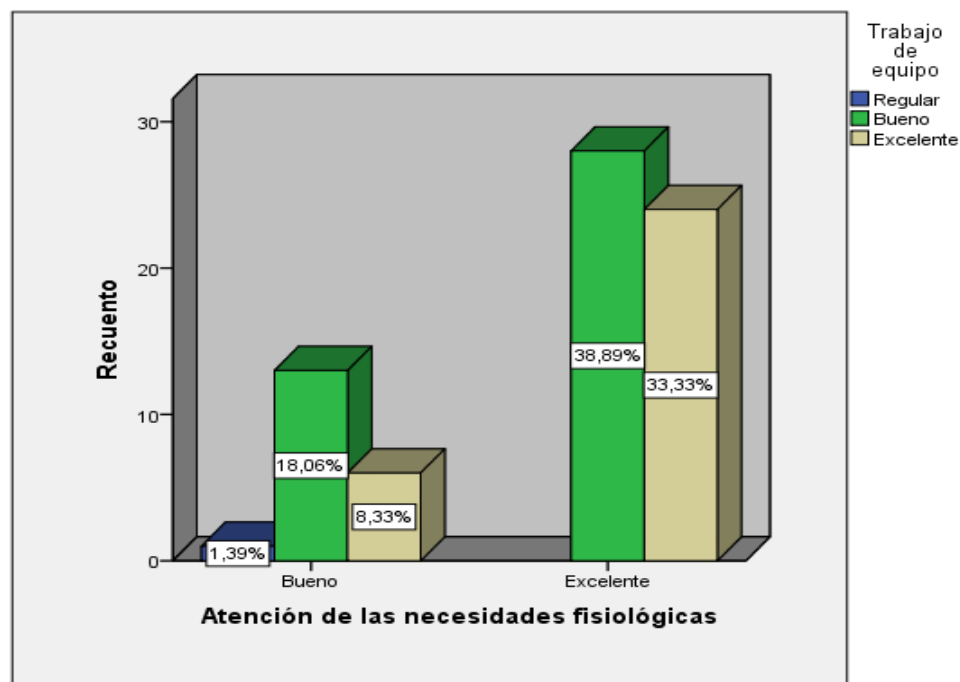


Figura 5. Niveles entre la Dimensión Atención de necesidades fisiológicas y Trabajo en equipo según el personal Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.

Resultado específico 1 de la investigación.

De la tabla 11 y figura 5, se observa que existe buena orientación con respecto al nivel de Dimensión Atención de necesidades fisiológicas según el personal de salud del Hospital de Vitarte, de los cuales se tiene que el 1,4% de los encuestados perciben que la atención de las necesidades fisiológicas son Regulares por lo que el nivel de Trabajo en equipo es de nivel Regular, mientras que el 16.7% perciben que la atención de estas necesidades fisiológicas son de nivel Bueno por lo que el trabajo en equipo alcanza el Buen nivel y el 34,7% manifiesta que dicha atención de las necesidades fisiológicas son excelentes por lo que ellos alcanzan la excelencia en el nivel de trabajo en equipo en el personal Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018

Tabla 14

Distribución de frecuencias entre la Dimensión Seguridad y trabajo en equipo en el personal Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.

Tabla de contingencia Seguridad*Trabajo en equipo						
			Trabajo en equipo			Total
			Regular	Bueno	Ecelente	
Seguridad	Regular	Recuento	1	1	0	2
		% del total	1.4%	1.4%	0.0%	2.8%
	Bueno	Recuento	0	12	5	17
		% del total	0.0%	16.7%	6.9%	23.6%
	Excelente	Recuento	0	16	11	53
		% del total	0.0%	38.9%	34.7%	73.6%
Total	Recuento	1	41	30	72	
	% del total	1.4%	56.9%	41.7%	100.0%	

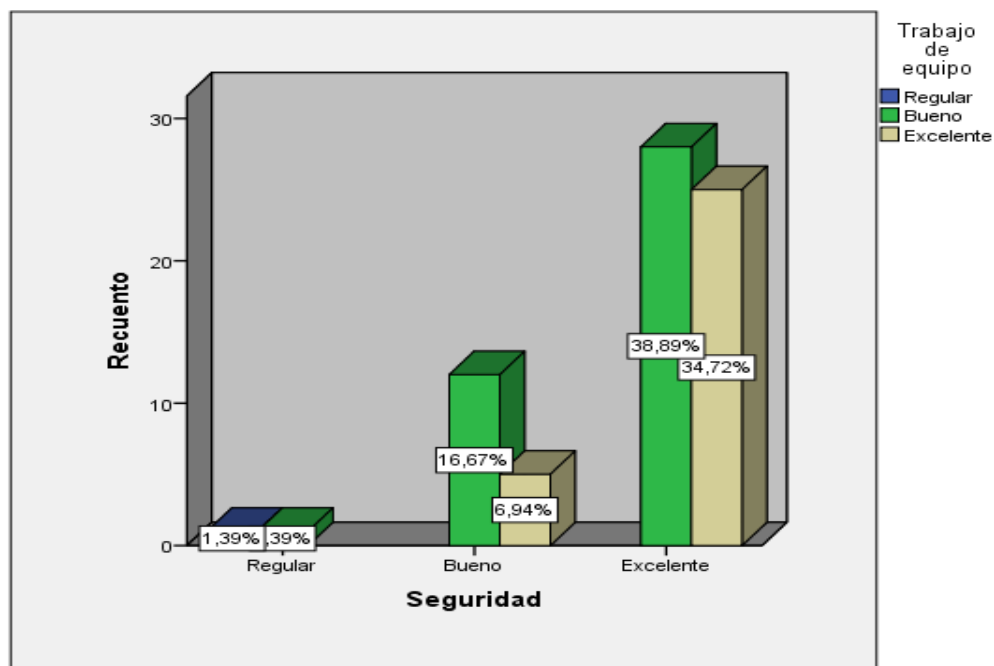


Figura 6. Niveles entre la Dimensión Seguridad y trabajo en equipo en el personal Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.

Resultado específico 2 de la investigación

De la tabla 12 y figura 6, se observa que existe buena orientación con respecto al nivel de Dimensión 2 seguridad y trabajo en equipo en el personal de salud del Hospital de Vitarte 2017, de los cuales se tiene que el 1,4% de los encuestados perciben que el nivel de seguridad es Regular por lo que el nivel de trabajo en equipo es de nivel Regular, mientras que el 16,7% perciben que el nivel de seguridad es de nivel Bueno por lo que el trabajo en equipo alcanza el Buen nivel y el 34,7% manifiesta que nivel de seguridad es excelente por lo que ellos alcanzan el nivel excelente de trabajo en equipo según el personal Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018

Tabla 15

Distribución de frecuencias entre Reconocimiento y trabajo en equipo en el personal Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.

		Reconocimiento*Trabajo en equipo				Total
		Trabajo en equipo				
Reconocimiento	Regular	Recuento	1	1	0	2
		% del total	1.4%	1.4%	0.0%	2.8%
	Bueno	Recuento	0	12	5	17
		% del total	0.0%	16.7%	6.9%	23.6%
	Excelente	Recuento	0	28	25	53
		% del total	0.0%	38.9%	34.7%	73.6%
Total	Recuento	1	41	30	72	
	% del total	1.4%	56.9%	41.7%	100.0%	

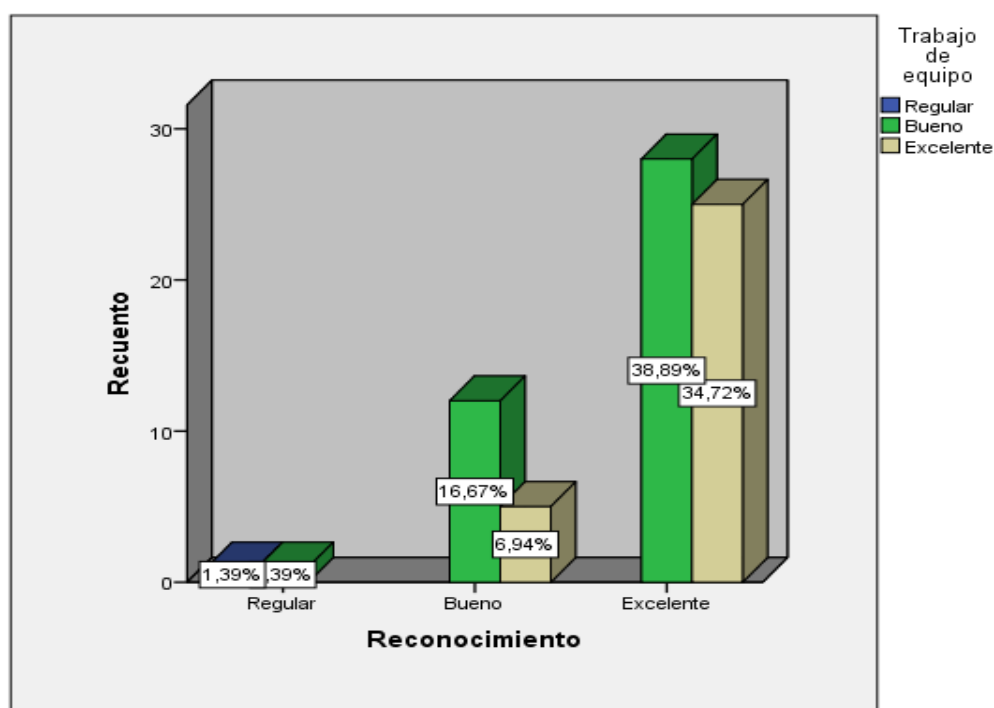


Figura 7. Niveles entre el reconocimiento y trabajo en equipo según el personal Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018

Resultado específico 3 de la investigación

De la tabla 13 y figura 7, se observa que existe buena orientación con respecto al nivel de Dimensión 4 Reconocimiento y trabajo en equipo en el personal de salud del Hospital de Vitarte 2017, de los cuales se tiene que el 1,4% de los encuestados perciben que el nivel de Reconocimiento es Regular por lo que el nivel de trabajo en equipo es de nivel Regular, mientras que el 38.9% perciben que el nivel de Reconocimiento es de nivel Bueno por lo que el trabajo en equipo alcanza el Buen nivel y el 34,7% manifiesta que nivel Reconocimiento es excelente por lo que ellos alcanzan el nivel excelente de trabajo en equipo según en el personal Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.

Tabla 14

Distribución de frecuencias entre la autorrealización y trabajo en equipo según el personal Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.

		Autorrealización*Trabajo en equipo				
		Trabajo en equipo			Total	
		Regular	Bueno	Excelente		
Autorrealización	Regular	Recuento	1	3	0	4
		% del total	1.4%	4.2%	0.0%	5.6%
	Bueno	Recuento	0	12	13	25
		% del total	0.0%	16.7%	18.1%	34.7%
	Excelente	Recuento	0	26	17	43
		% del total	0.0%	36.1%	23.6%	59.7%
Total	Recuento	1	41	30	72	
	% del total	1.4%	56.9%	41.7%	100.0%	

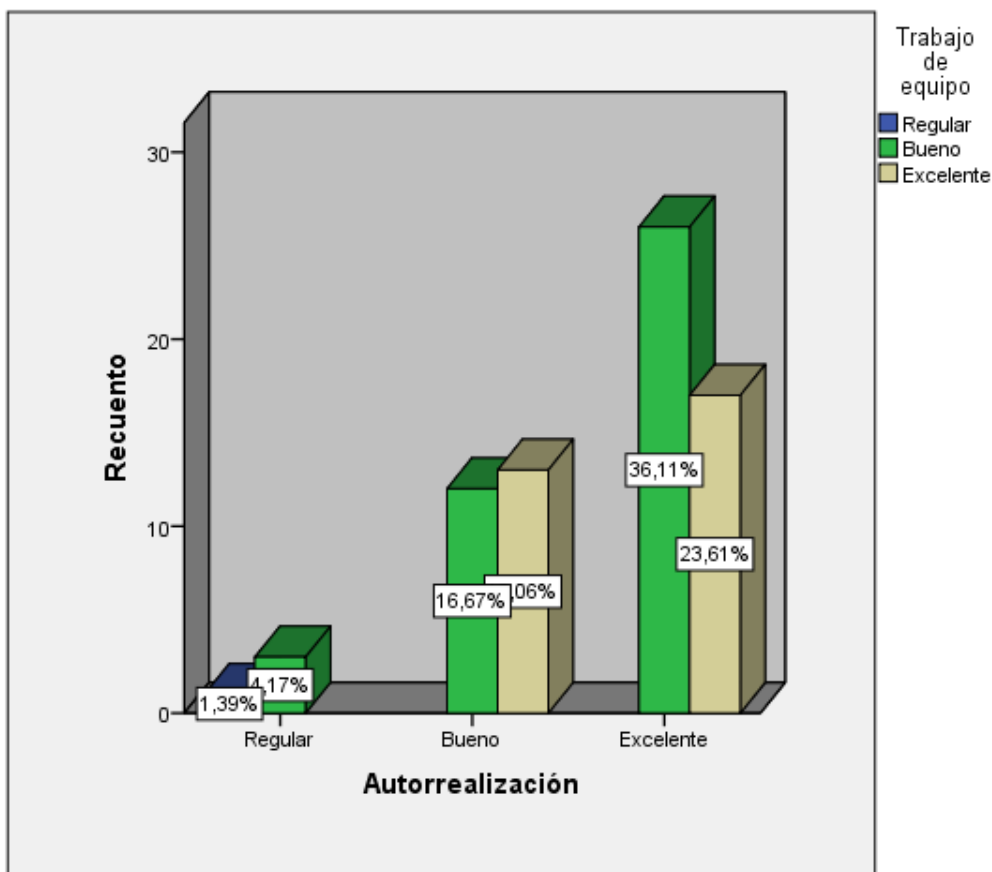


Figura 8. Niveles entre la autorrealización y trabajo en equipo según el personal Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.

Resultado específico 4 de la investigación

De la tabla 14 y figura 8, se observa que existe buena orientación con respecto al nivel de Dimensión 4 Autorrealización y trabajo en equipo en el personal de salud del Hospital de Vitarte 2017, de los cuales se tiene que el 1,4% de los encuestados perciben que el nivel de Autorrealización es Regular por lo que el nivel de trabajo en equipo es de nivel Regular, mientras que el 36.1% perciben que el nivel de Autorrealización es de nivel Bueno por lo que el trabajo en equipo alcanza el Buen nivel y el 23,6% manifiesta que nivel Autorrealización es excelente por lo que ellos alcanzan el nivel excelente de trabajo en equipo según en el personal Administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.

3.2 Prueba de Hipótesis

Hipótesis General.

Para la prueba de hipótesis se prevé los siguientes parámetros Nivel de significancia:

$\alpha = 0,05 = 5\%$ de margen máximo de error. Regla de decisión.

$\rho \geq \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula (H_0)

$\rho < \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis alterna (H_a)

3.3 Prueba de hipótesis

Para la prueba de hipótesis se prevé los siguientes parámetros

Nivel de significancia: $\alpha = 0,05 = 5\%$ de margen máximo de error.

Regla de decisión:

$\rho \geq \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula H_0

$\rho < \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis alterna H_a

Prueba de hipótesis general

H_0 . No existe relación directa y significativa entre Motivación laboral y trabajo en equipo en el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.

H_i . Existe relación directa y significativa entre Motivación laboral y trabajo en equipo del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.

Spearman:

Nivel de confianza al 95%

Valor de significancia: $\alpha = 0.05$

Tabla 15

Correlación entre Motivación laboral y trabajo en equipo en el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018

			Motivación laboral	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Motivación laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,772**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	72	72
	Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	,772**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
N		72	72	

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

La contrastación de la hipótesis general mostró que Motivación laboral se relacionó directa y significativamente con Trabajo en equipo en el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018 ($p = 0,000 < 0,05$; Rho de Spearman = 0,772), siendo la correlación positiva de intensidad moderada, por lo tanto, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa. Por ello, con mejor Motivación laboral permitió un mejor Trabajo en equipo (Tabla 15).

Hipótesis específicas:

Primera hipótesis específica

Regla de decisión:

$p \geq \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula (H_0)

$p < \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis alterna (H_a)

Prueba de primera hipótesis específica:

Ho. No existe relación directa y significativa entre Atención de las necesidades fisiológicas y trabajo en equipo en el personal personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018

Hi. Existe relación directa y significativa entre Atención de las necesidades fisiológicas y trabajo en equipo en el personal personal aadministrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018

Nivel de confianza al 95%

Valor de significancia: $\alpha = 0.05$

Tabla 16

Correlación entre Atención de las necesidades fisiológicas y Trabajo en equipo en el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.

			Atención de las necesidades fisiológicas	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Atención de las necesidades fisiológicas	Coeficiente de correlación	1,000	,810**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	72	72
	Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	,810**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
N		72	72	

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

En cuanto al resultado específico 1, se aprecian en la tabla 16 adjunta, se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0,810 significa que existe una fuerte relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística) $p = 0,000 < 0,05$, por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, determinando que existe relación directa y significativa entre Atención de las necesidades fisiológicas y trabajo en equipo en el personal aadministrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018

Prueba de segunda hipótesis específica:

Ho. No existe relación directa y significativa entre Seguridad y trabajo en equipo en el personal personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.

Hi. Existe relación directa y significativa entre Seguridad y trabajo en equipo en el personal personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.

Nivel de confianza al 95%

Valor de significancia: $\alpha = 0.05$

Tabla 17

Correlación entre Seguridad y Trabajo en equipo en el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018

			Seguridad	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Seguridad	Coeficiente de correlación	1,000	,788**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	72	72
	Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	,788**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
N		72	72	

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

En cuanto al resultado específico 2, se aprecian en la tabla 17 adjunta, se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0,788 significa que existe una fuerte relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística) $p = 0,000 < 0,05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, existe relación directa y significativa entre seguridad y trabajo en equipo en el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.

Prueba de tercera hipótesis específica:

Ho. No existe relación directa y significativa entre Reconocimiento y trabajo en equipo en el personal personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.

Hi. Existe relación directa y significativa entre Reconocimiento y trabajo en equipo en el personal personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.

Nivel de confianza al 95%

Valor de significancia: $\alpha = 0.05$

Tabla 18

Correlación entre Reconocimiento y Trabajo en equipo en el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018

			Reconocimiento	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Reconocimiento	Coeficiente de correlación	1,000	,788**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	72	72
	Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	,788**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
N		72	72	

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

En cuanto al resultado específico 3, se aprecian en la tabla 18 adjunta, se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0,788 significa que existe una fuerte relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística) $p = 0,000 < 0,05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, existe relación directa y significativa entre Reconocimiento y trabajo en equipo en el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.

Prueba de cuarta hipótesis específica:

Ho. No existe relación directa y significativa entre Autorrealización y trabajo en equipo en el personal personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.

Hi. Existe relación directa y significativa entre Autorrealización y trabajo en equipo en el personal personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.

Nivel de confianza al 95%

Valor de significancia: $\alpha = 0.05$

Tabla 19

Correlación entre Autorrealización y Trabajo en equipo en el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.

			Autorrealización	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Autorrealización	Coeficiente de correlación	1,000	,905**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	72	72
	Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	,905**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
N		72	72	

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

En cuanto al resultado específico 4, se aprecian en la tabla 19 adjunta, se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman ,905 significa que existe una fuerte relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística) $p < 0,05$, por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, determinando que existe relación directa y significativa entre Autorrealización y trabajo en equipo en el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018.

IV Discusión

4.1 Discusión de resultados

Enrique Pérez-Wicht (2015), En la actualidad la orientación en las oficinas administrativas de la universidad ha cambiado. No solo se enfocan en alcanzar los objetivos propuestos, sino también en la inteligencia emocional. Y es que un personal

motivado y comprendido en su entorno laboral puede llegar a ser 80% más productivo.

Añadió que, si en la empresa se maneja una baja motivación laboral, dicho porcentaje puede reducir a un 50% su productividad. De acuerdo al especialista, un equipo en trabajo sin motivación laboral, tendrá dificultades para comprender lo que sucede dentro del equipo. Las relaciones interpersonales pueden ser superficiales, lo que conlleva a que sean menos productivos.

Andrew Carnegie (2012), mencionó que “El trabajo en equipo es la habilidad de trabajar juntos hacia una visión común. Es el combustible que le permite a la gente común obtener resultados poco comunes”; pero ¿sabemos realmente trabajar en equipo?, ¿de qué depende que lleguemos a buen puerto?

Con respecto al entorno laboral, la psicóloga Ana Sayán señala que existen tres claves para aumentar la motivación del colaborador: salario justo, posibilidad de desarrollo profesional, y un ambiente agradable en trabajo, donde la clave está en el trato de los jefes.

Javier Caparrós (2014), manifestó que aumenta la motivación, el compromiso y disminuye el estrés: trabajando de manera independiente, la carga laboral será siempre mayor y la responsabilidad recaerá sobre una única persona. Sin embargo, cuando se trabaja en equipo, en momentos de fracaso siempre encontraremos a alguien que inyecte energía al grupo para poder así seguir adelante y animar a los demás.

También permite identificar las fortalezas y debilidades: cada empleado miembro del equipo tiene asignado un rol que debe cumplir y que se corresponde con aquello que mejor sabe hacer.

Se toman decisiones más acertadas: al hacerse visibles los distintos puntos de vista el consenso sobre qué hacer se ve claramente más reforzado
Mejora la tolerancia y el respeto: todo el grupo debe considerar las diferentes perspectivas y respetar la visión de los demás para tener así una visión integral del trabajo a realizar.

Trabajar en equipo no significa que todos colaboren con todas las tareas, más bien todo lo contrario: cada persona debe tener un rol específico y asumir responsabilidades. Esto es muy importante para mantener un buen ambiente laboral y evitar conflictos, ya que en caso de cometer algún error, se debe identificar de forma individual para ver en qué se falló y así poder corregirlo, explica Javier Caparrós, director general de Trabajando.com España.

Similar a los trabajos mencionados, el estudio logró demostrar que hubo una relación con el nivel de motivación laboral con el que cuenta el personal personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018, los resultados en ese sentido señalan que la motivación de los trabajadores de salud que conforman el establecimiento administrativo en general es un factor determinante para que el trabajo en equipo pueda llevarse a cabo de la mejor forma puesto que de esa forma se brinde una mejor atención en dicho establecimiento, por ello, con un valor rho Spearman = , 772 y un valor $p=.000$ menor al nivel de $p=.05$ se aceptó la hipótesis alterna y se rechazó la hipótesis nula, ante esta relación lineal, se advierte que la motivación laboral resulta concordante con el trabajo en equipo, por ello el personal de administrativo son los responsables en gran medida por la forma en que se encuentra el sistema así también en parte dicha responsabilidad recae sobre los directores administrativo del sistema en todos sus niveles, en ese sentido se concuerda con el trabajo realizado por Cabrejos (2014) ,en su tesis “Diseño de Motivación laboral como mecanismo de atención y su incidencia en el desempeño profesional de los servidores públicos del ilustre municipio de Jipijapa, 2013” para optar por el grado de doctor en Administración por la Universidad Privada Antenor Orrego. En el que su objetivo fue proponer un

diseño de Trabajo en equipo que coadyuve en el desempeño profesional y a su vez en el cumplimiento de las funciones de los servidores públicos del Ilustre Municipio de Jipijapa y su conclusión fue que en el Ilustre Municipio de Jipijapa debe existir una efectiva y oportuna comunicación para que mejoren las relaciones interpersonales entre autoridades y servidores públicos. En todas las organizaciones existe un nivel de motivación laboral que tiene como un elemento principal la atención que se le da a las necesidades del personal de salud que labora en dicho establecimiento ya que esto determina el nivel de trabajo en equipo que desarrollen este personal, por ello, en este trabajo se encontró relación alta rho de Spearman= ,810 entre la atención de necesidades fisiológicas y el trabajo en equipo del personal de salud con un valor $p= ,000$ menor al nivel de ,05 indicando que es estadísticamente significativa, es decir que la atención de las necesidades fisiológicas son un factor que se relaciona con el trabajo en equipo ya que los directores, gestores y/o funcionarios son responsables de las acciones que se llevan a cabo en cada área lo que se establece en función a los procesos que determina el sistema administrativo.

Dicha afirmación es coincidente con lo planteado por Sánchez (2011), en su tesis Motivación como factor determinante en el desempeño laboral del personal administrativo del hospital Dr. Adolfo Prince Lara Puerto Cabello, Estado Carabobo de la República Bolivariana de Venezuela para optar por el grado de Especialista en Gerencia Pública por la Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional. En el que el objetivo fue analizar los factores motivacionales presentes como elementos claves para el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital Dr. Adolfo Prince Lara. Y su conclusión fue que se pudo observar que existe un alto índice de descontento por los ingresos que perciben en relación al trabajo que realizan, lo cual no resulta un incentivo para ejecutar satisfactoriamente y con entusiasmo las labores cotidianas.

Respecto a los trabajadores de las organizaciones existe un elemento que determina su motivación en el trabajo tal es el caso del nivel de seguridad que tengan en su centro de labores esto es determinante al momento de obtener el nivel de trabajo en equipo, por ello, en este trabajo se encontró relación alta rho= ,788 entre la seguridad y el trabajo en equipo con un valor $p= ,000$ menor al nivel de ,05

indicando que es estadísticamente significativa, es decir que la seguridad es un factor que se relaciona con el trabajo en equipo ya que los que gestionan los servicios educativos son responsables de las acciones que se llevan a cabo en cada área por parte de los trabajadores lo que se establece en función a la seguridad que determina el trabajo en equipo del personal de salud. Dicha afirmación es coincidente con lo planteado por Larico (2015), en su tesis “Motivación laboral asociado a la satisfacción laboral del personal de salud asistencial de la Redes Yunguyo 2012” para optar por el grado académico de Magíster en Administración con mención en Gerencia de los Servicios de la Salud por la Universidad Andina de Néstor Cáceres Velásquez. Objetivo: Analizar la motivación laboral asociado a la satisfacción laboral del personal de salud. Las características asociados a la satisfacción laboral del personal de salud asistencial de la REDESS Yunguyo en el 2012 fueron la edad, el sexo, el estado civil, número de hijos, la condición laboral, las guardias, servicio que labora, responsable en el trabajo, el estrés laboral y según la satisfacción laboral del personal de salud asistencial el 77,08% tenía medianamente satisfacción laboral, un 14,58% tenían insatisfacción laboral y un 8,33% tenían satisfacción laboral.

Respecto a los trabajadores de las organizaciones existe otro elemento que determina su motivación en el trabajo tal es el caso del nivel de reconocimiento por sus labores realizadas en su centro de trabajo esto es determinante al momento de obtener el nivel de trabajo en equipo, por ello, en este trabajo se encontró relación alta $\rho = ,788$ entre el reconocimiento y el trabajo en equipo con un valor $p = ,000$ menor al nivel de $,05$ indicando que es estadísticamente significativa, es decir que el reconocimiento es un factor que se relaciona con el trabajo en equipo ya que los que gestionan los servicios de salud son responsables de las acciones que se llevan a cabo en cada área por parte de los trabajadores lo que se establece en función al reconocimiento que determina el trabajo en equipo del personal personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018. Dicha afirmación es coincidente con lo planteado por Larico (2015) en su tesis “Factores motivadores y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de San Román – Juliaca 2014 para optar por el grado académico de magíster en

Administración por la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez. Objetivo: Determinar la influencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral a los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca en el 2014. Conclusión: Se comprobó la existencia de vinculación significativa entre los factores motivadores tales como remuneración mínima vital, reconocimientos, incentivos, condiciones del ambiente físico, autorrealización; todo esto con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román.

Respecto a los trabajadores administrativos, existe un último elemento que determina su motivación en el trabajo tal es el caso del nivel de autorrealización que tenga cada persona en su centro de trabajo esto es determinante al momento de obtener el nivel de trabajo en equipo, por ello, en este trabajo se encontró relación alta $\rho = ,905$ entre la autorrealización y el trabajo en equipo con un valor $p = ,000$ menor al nivel de $,05$ indicando que es estadísticamente significativa, es decir que la autorrealización es un factor que se relaciona con el trabajo en equipo ya que los que gestionan los servicios administrativos son responsables de las acciones que se llevan a cabo en cada área por parte del personal, lo que se establece en función a la autorrealización que determina el trabajo en equipo del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018

V. Conclusiones

Primera:

La motivación laboral se relaciona directa y significativamente con el trabajo en equipo del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018. Con un coeficiente de correlación rho Spearman = ,772 y un valor $p = 0,000$ menor al nivel $\alpha = 0,05$, significa que existe correlación positiva moderada con lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Segunda:

La atención de las necesidades fisiológicas del personal administrativo se relaciona directa y significativamente con su trabajo en equipo que realiza el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018. Con un coeficiente de correlación rho Spearman = ,810 y un valor $p = 0,000$ menor al nivel $\alpha = 0,05$, significa que existe correlación positiva alta con lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Tercera:

La seguridad se relaciona directa y significativamente con el trabajo en equipo del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018. Con un coeficiente de correlación , rho Spearman = ,788 y un valor $p = 0,000$ menor al nivel $\alpha = 0,05$, significa que existe correlación moderada con lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Cuarta:

El reconocimiento se relaciona directa y significativamente con el trabajo en equipo del personal de salud del Hospital de Vitarte - 2017. Con un coeficiente de correlación rho Spearman = ,788 y un valor $p = 0,000$ menor al nivel $\alpha = 0,05$, significa que existe correlación positiva moderada con lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Quinta:

La autorrealización se relaciona directa y significativamente con el trabajo en equipo del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018. Con un coeficiente de correlación rho Spearman = ,905 y un valor $p = 0,000$ menor al nivel $\alpha = 0,05$, significa que existe correlación positiva alta con lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

VI. Recomendaciones

Primera:

Existiendo relación significativa entre la motivación laboral y el trabajo en equipo se sugiere a las entidades de diversos niveles que conforman los directivos de la Universidad Alas Peruanas, lleven a cabo una orientación de la gestión por competencias, que impulsen la formación de los equipos de trabajo y la profesionalización que conlleve a una mejor manejo de los servicios administrativos.

Segunda:

Existiendo relación significativa entre la atención de las necesidades fisiológicas del trabajador y el trabajo en equipo se sugiere a los directivos de la Universidad Alas Peruanas, que atiendan los pedidos de incrementos salariales, evitando así malestar en los profesionales administrativos de cada sector que forma parte del sistema.

Tercera:

Existiendo relación significativa entre la seguridad y el trabajo en equipo se recomienda a los directores y autoridades principales de la universidad Alas Peruanas, que saquen mejoren sus planes estratégicos con miras a mejorar las condiciones de trabajo con los que deben contar todo el personal administrativo

Cuarta:

Existiendo relación significativa entre el reconocimiento y el trabajo en equipo se recomienda a los directivos de la Universidad Alas Peruanas, desarrollar un análisis situacional y mejorar los estándares establecidos para que se recompense el esfuerzo de los trabajadores al lograr cierto grado de productividad.

Quinta:

Existiendo relación significativa entre la autorrealización y el trabajo en equipo por parte del personal de la Universidad Alas Peruanas, se sugiere a los gestores de los diferentes sectores de salud que conforman el sistema en general, que profundicen en estudios acerca de cómo mejorar la calidad de salud de la población a través de incrementar el grado de motivación que los profesionales puedan tener y así lleven a cabo un mejor trabajo en equipo que se reflejará en la atención a los usuarios de los diversos establecimientos universitarios a nivel nacional.

VII. Referencias

- Álvarez López, L. F. *La satisfacción laboral su medición y evaluación*. Clima Laboral. Artículo 04/2005
- Carrasco, S. (2006). *Metodología de la investigación científica*. Lima-Perú: San Marcos.
- Gómez, A. (2012), *Motivación y Actitud, Charlas y capacitaciones*.
- González, A. (2010). *Tomar consciencia del salario emocional mejora la productividad de las organizaciones*. Recuperado de <http://www.meta4.d/pressandevents/pressroom/news/rhmagazine04062010pdf> el 24 de Junio del 2017
- Hernández, R & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ta Ed). D.F- México: Editorial RR Donnelley.
- Hernández, R., Fernández, c. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ª edición). México: McGraw-Hill.
- Maslow, A. (2004). *Motivación y personalidad*. New York: Harper & Row
- Minsa (2006) Documento técnico: metodología para el estudio del clima organizacional. Ministerio de Salud.
- Ñaupas, H, Mejía, E., Novoa, E. y Villagómez, A. (2011). *Metodología de la investigación científica y asesoramiento de tesis*. (2ª ed.). Lima-Perú: CEPREDIM Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Laredo-García, G. (2014). *Influencia del trabajo en equipo en la adaptación a entornos laborales cambiantes: caso Adecco Perú*. Revista de Ciencias Empresariales de la Universidad San Martín de Porres. Vol. (5) N° 1 pág. 38-53
- Sum, M. (2015). *Motivación y desempeño laboral* (tesis de grado). Universidad Rafael Landívar, México.
- Vásquez, S. (2007). *Nivel de motivación y su relación con la satisfacción laboral del profesional de enfermería en el Hospital Nacional Arzobispo Loayza, 2006*(tesis de grado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú.
- Las 8 Teorías más importantes sobre la motivación. Recuperado de: <http://manuelgross.bligoo.com/las-8-teorias-mas-importantes-sobre-la-motivacion-actualizado#.WZhohVQjHIV> el 20 de Julio del 2017

La pirámide de Maslow en el ámbito laboral. Recuperado de:
<https://www.randstad.es/tendencias360/la-piramide-de-maslow-en-el-ambito-laboral/el>

DiCaprio, Nicholas S. (1989). "Teorías de la personalidad". México D.F.: Editorial Mcgraw-Hill.

Hellriegel, Don; Slocum, John W. Jr.; Woodman, Richard W. (1998). "Comportamiento Organizacional". 8a Edición. México: Editorial International Thomson Editores.

Hernández, Sampieri Roberto, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio. (1996). "Metodología de la Investigación". México: Editorial McGraw Hill.

Cómo armar un equipo de trabajo exitoso. Recuperado el día 16 de julio de 2012, de <http://www.desafiojoven.com.ar/articulos/208.html> Desventajas del Trabajo en Equipo. Recuperado el día 16 de julio de 2012, de psicologosenlinea.net/1763 Diario El Tiempo.

Los diez mandamientos de un líder. Recuperado el día 16 de julio de 2012, de http://noticias.empleo.com/colombia/tendencias_laborales/los-10-mandamientos-de-un-lider/6584709 Instituto Tecnológico de Sonora. Las 5" C" del trabajo en equipo.

Recuperado el día 16 de julio de 2012, de http://biblioteca.itson.mx/oa/educacion/oa5/trabajo_en_equipo_dos_es_mejor_que_uno/p5.htm Lehman, Sh. Instituto de capacitación del coach. Recuperado el día 16 de julio de 2012, de <http://www.patriciahashuel.com.ar/132.htm>

Dyer, W. (s/f) . Libro "Serie del desarrollo Organizacional. Problemas y alternativas" Segunda Edición.

Bucholz y Roth. (1992), Libro "Cómo crear un Equipo de Alto Rendimiento en Empresa" .Editorial Atlántida, Buenos Aires.

Díaz Ibáñez, Jesús (1994) Apuntes de talleres de integración de equipos de trabajo. Universidad Iberoamericana. México.

Katzenbach, J. (Compilador), (2000), *El equipo de trabajo*. España-Granica.

(s.f.) *La inteligencia emocional en los equipos de trabajo* en <http://www.capitalemocional.com/articulos/iemoet.htm>, recuperado septiembre, 2004.

(s.f.) “Mejorando la convivencia y la comunicación” adaptado de Managing the Angry Communicator, *Angry Communications* .

(s.f.) *Motivación y liderazgo* en

http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/motivaciony_liderazgo.htm, recuperado marzo de 2005

(s.f.) *Ponerse la camiseta* en <http://www.mym.co.cl/menu/publicaciones/pubquince.html>, recuperado septiembre, 2004.

<http://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.pe/2013/08/que-es-la-poblacion.html>

<https://es.slideshare.net/genesischtg/el-cuestionario-como-instrumento-de-evaluacion-45447897>

<http://menteypsicologia.blogspot.pe/2010/10/el-metodo-hipotetico-deductivo.html>


<https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/motivar-colaboradores-incrementar-productividad-80-135636>

Anexos

Anexo A
Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	Metodología																																
<p>2.2. Problema general. ¿Qué relación existe entre Motivación laboral y trabajo en equipo en el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Lima 2018 ?</p> <p>Problemas específicos. ¿Qué relación existe entre Atención de necesidades fisiológicas y trabajo en equipo en el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Lima 2018?</p> <p>¿Qué relación existe entre Seguridad y trabajo en equipo en el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas Lima 2018?</p> <p>¿Qué relación existe entre Reconocimiento y trabajo en equipo en el personal administrativo de la universidad Alas Peruanas, Lima 2018?</p> <p>¿Qué relación existe entre Autorrealización y trabajo en equipo en el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Lima 2018?</p>	<p>2.3.1. Objetivo General Determinar la relación entre Motivación laboral y trabajo en equipo en el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Lima 2018.</p> <p>2.3.2 .Objetivos Específicos Determinar la relación entre Atención de necesidades fisiológicas y trabajo en equipo en el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Lima 2018.</p> <p>Determinar la relación entre Seguridad y trabajo en equipo en el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Lima 2018.</p> <p>Determinar la relación entre Reconocimiento y trabajo en equipo en el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Lima 2018</p> <p>Determinar la relación entre Autorrealización y trabajo en equipo en el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas Lima 2018.</p>	<p>3.3. Hipótesis general. Existe relación directa y significativa entre la motivación laboral y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas ,Lima 2018,</p> <p>Hipótesis específicas Existe relación directa y significativa entre Atención de necesidades fisiológicas y trabajo en equipo en el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Lima 2018</p> <p>Existe relación directa y significativa entre Seguridad y trabajo en equipo en el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Lima 2018</p> <p>Existe relación directa y significativa entre Reconocimiento y trabajo en equipo en el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas Lima 2018?,</p> <p>Existe relación directa y significativa entre Autorrealización y trabajo en equipo en el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas Lima 2018. .</p>	<p align="center">VARIABLE I: Motivación laboral</p> <p>(Maslow, 1968) La motivación es el impulso que posee el ser humano por satisfacer sus necesidades, la cual se puede clasificar en una jerarquía de necesidades y factores. Y sus Dimensiones son: Atención de necesidades fisiológicas, Seguridad, Reconocimiento y Autorrealización.</p> <p align="center">VARIABLE II: Trabajo en equipo</p> <p>Según la Universidad del Pacífico (2014) el trabajo en equipo trata de una organización de</p> <table border="1" data-bbox="1070 443 1823 1206"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems</th> <th>Escala</th> <th>Niveles</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">Atención de las necesidades fisiológicas</td> <td>1.1 Personal, Familiar. Social y Laboral</td> <td>1,2,3,4,5,6</td> <td>Muy de acuerdo, (5) De acuerdo, (4)</td> <td rowspan="2">Bajo (73-96)</td> </tr> <tr> <td>Seguridad</td> <td>2.1 Niveles de trato interpersonal 2.2 Contar con un lugar y puesto específico 2.3 Disponer de un lugar agradable para trabajar</td> <td>7,8, 9,10, 11,12</td> <td>Parcialmente de acuerdo, (3) Desacuerdo, (2) Completo desacuerdo. (1)</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Reconocimiento</td> <td>3.1 Frecuencias de recibir felicitaciones en el trabajo</td> <td>13,14,</td> <td rowspan="3"></td> <td rowspan="3">Medio (49-72)</td> </tr> <tr> <td>3.2 Frecuencia de recibir críticas en el trabajo</td> <td>15,16,</td> </tr> <tr> <td>3.3 Frecuencia que se recibe reconocimiento por el trabajo</td> <td>17,18</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Autorrealización</td> <td>4.1 Confianza en capacidades y talentos</td> <td>19,20,</td> <td rowspan="3"></td> <td rowspan="3">Alto (24-48)</td> </tr> <tr> <td>4.2 Procesos de autoevaluación.</td> <td>21,22,</td> </tr> <tr> <td>4.3 Aceptar retos y tomar decisiones propias.</td> <td>23,24</td> </tr> </tbody> </table> <p>trabajo, donde existe desempeño laboral a cambio de un reconocimiento monetario, y que significa para la organización disponer de los recursos humanos propios y externos (pág. 15) y sus Dimensiones son: Integración, Organización e Interacción</p>	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles	Atención de las necesidades fisiológicas	1.1 Personal, Familiar. Social y Laboral	1,2,3,4,5,6	Muy de acuerdo, (5) De acuerdo, (4)	Bajo (73-96)	Seguridad	2.1 Niveles de trato interpersonal 2.2 Contar con un lugar y puesto específico 2.3 Disponer de un lugar agradable para trabajar	7,8, 9,10, 11,12	Parcialmente de acuerdo, (3) Desacuerdo, (2) Completo desacuerdo. (1)	Reconocimiento	3.1 Frecuencias de recibir felicitaciones en el trabajo	13,14,		Medio (49-72)	3.2 Frecuencia de recibir críticas en el trabajo	15,16,	3.3 Frecuencia que se recibe reconocimiento por el trabajo	17,18	Autorrealización	4.1 Confianza en capacidades y talentos	19,20,		Alto (24-48)	4.2 Procesos de autoevaluación.	21,22,	4.3 Aceptar retos y tomar decisiones propias.	23,24	<p>Tipo Básico</p> <p>Diseño No experimental, Correlacional, transversal</p> <p>Población 105</p> <p>Muestra Probabilística 72</p> <p>Técnica Encuesta</p> <p>Instrumento Cuestionario</p>
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles																																
Atención de las necesidades fisiológicas	1.1 Personal, Familiar. Social y Laboral	1,2,3,4,5,6	Muy de acuerdo, (5) De acuerdo, (4)	Bajo (73-96)																																
	Seguridad	2.1 Niveles de trato interpersonal 2.2 Contar con un lugar y puesto específico 2.3 Disponer de un lugar agradable para trabajar	7,8, 9,10, 11,12		Parcialmente de acuerdo, (3) Desacuerdo, (2) Completo desacuerdo. (1)																															
Reconocimiento	3.1 Frecuencias de recibir felicitaciones en el trabajo	13,14,		Medio (49-72)																																
	3.2 Frecuencia de recibir críticas en el trabajo	15,16,																																		
	3.3 Frecuencia que se recibe reconocimiento por el trabajo	17,18																																		
Autorrealización	4.1 Confianza en capacidades y talentos	19,20,		Alto (24-48)																																
	4.2 Procesos de autoevaluación.	21,22,																																		
	4.3 Aceptar retos y tomar decisiones propias.	23,24																																		

			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles		
			Integración	1.1 Conocimiento y experiencia en el personal 1.2 Identificación de las habilidades del personal.	1,2,3 4,5,6,	Muy de acuerdo, (5) De acuerdo, (4) Parcialmente de acuerdo, (3)	Bajo (73-96)		
			Organización	2.1 Establecer objetivos del problema 2.2 Plan de contingencia 2.3 Definir responsabilidades al personal para llegar a la meta.	7,8,9 10,11, 12,13 14,15 16	Desacuerdo, (2) Completo desacuerdo. (1)	Medio (49-72) Alto (24-48)		
			Seguridad	3.1 Interacción con las expectativas. 3.2 Relación con los pacientes. 3.3 Relaciones entre personales de salud. 3.4 Capacidad de resolver conflictos.	17,18 19,20 21,22 23,24				

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL						
<p>TIPO: El tipo de estudio fue básico, porque la investigación contribuyó a la búsqueda del Conocimiento (Baena, 2014, p.11). Según Hernández (2014) fue descriptiva correlacional, ya que detalló y evaluó características de las variables, para describir el grado de relación entre la Motivación laboral y trabajo de Equipo en el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, 2018</p> <p>DISEÑO: Por el diseño fue no experimental porque estuvo basado solo en la observación de los hechos, sin la intervención del investigador. Es transversal porque se trabajó en un momento único. Hernández et al (2014) definió los Diseños no experimentales como aquellos que se efectúan sin la manipulación intencional de las variables (p, 152). El diseño correlacional se resume del siguiente modo:</p> <div style="text-align: center;">  </div> <p>Dónde: M : Muestra de Estudio X : Motivación laboral Y : Trabajo en equipo r : Correlación</p>	<p>POBLACIÓN: La población estuvo conformada por 105 Personal de salud en cualquier condición laboral, de la universidad Alas Peruanas,</p> <p>TIPO DE MUESTRA: La Muestra fue probabilística, y se trabajó con 72 Personales directivos de la Universidad Alas Peruanas,</p> <p style="text-align: center;">Tabla <i>Muestra del estudio</i> Personal administrativo de la UAP</p> <table style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="text-align: center;">2018</td> <td style="text-align: center;">72</td> <td style="text-align: center;">104</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><u>Total</u></td> <td style="text-align: center;"><u>72</u></td> <td style="text-align: center;"><u>105</u></td> </tr> </table>	2018	72	104	<u>Total</u>	<u>72</u>	<u>105</u>	<p>Variable 1: Motivación laboral: Instrumento: Se aplicó un cuestionario</p> <p>Variable 2: Trabajo en equipo Instrumento: Se aplicó un cuestionario</p> <p>Autor(a): Mg.Enma Carrasco Campos</p> <p>Técnica: La técnica que se utilizó fue la encuesta.</p> <p>Escala de los instrumentos: Tipo Likert</p> <p>Muy de acuerdo: 5 De acuerdo: 4 Parcialmente de acuerdo: 3 Desacuerdo: 2 En completo desacuerdo: 1</p>	<p>Para el tratamiento de los datos de la muestra, se procesó en el programa estadístico SPSS versión 21.0, donde se elaboró tablas de contingencia para el análisis descriptivo, de las variables y dimensiones.</p> <p>En lo referente a la contrastación de las hipótesis, se utilizó el estadístico de correlación de Spearman para determinar la relación entre las dos variables, con un nivel de confianza de 95% y una significancia bilateral de 5% = 0.05.</p> <p>Los resultados son obtenidos a partir de la muestra estadística constituida por 72 personales .</p>
2018	72	104							
<u>Total</u>	<u>72</u>	<u>105</u>							

Anexo B

Instrumentos de medición



UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

CUESTIONARIO

Estimado (a) encuestado (a).

Esta vez solicito su valioso aporte respondiendo a la presente encuesta anónima que tiene por finalidad realizar un estudio sobre Motivación laboral en el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, para lo cual solicitamos su colaboración, respondiendo todas las preguntas. Los resultados nos permitirán proponer sugerencias para mejorar la Motivación laboral y el trabajo en equipo. Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso.

ESCALA VALORATIVA

CÓDIGO	CATEGORÍA	
MD	Muy de acuerdo	5
DA	De acuerdo	4
PD	Parcialmente de acuerdo	3
ED	En desacuerdo	2
CD	En completo desacuerdo	1

VARIABLE 1: LA MOTIVACIÓN LABORAL						
Atención de Necesidades Fisiológicas						
		1	2	3	4	5
1	¿Usted considera que la necesidad de sentir satisfacción personal motiva a que persona realice un mejor trabajo en equipo?					
2	¿Usted considera que la necesidad de tener más ingresos salariales para cubrir sus gastos personales motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
3	¿Usted considera que la necesidad de tener más ingresos salariales para cubrir sus gastos familiares motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
4	¿Usted considera que la aspiración a asumir un liderazgo en el grupo motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
5	¿Usted considera que el anhelo de tener una buena reputación en el grupo motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
6	¿Usted considera que la necesidad de tener participación en el grupo motiva a que la persona se esfuerce por realizar un buen trabajo en equipo?					
Seguridad						
7	¿Considera usted que tener un buen trato con el jefe inmediato motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
8	¿Considera usted que tener adecuadas aptitudes interpersonales con el compañero de trabajo motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
9	¿Considera usted que contar con un área específica de trabajo en la organización motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
10	¿Considera usted que contar con un puesto estable en la organización motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
11	¿Considera usted que contar con un ambiente apropiado para trabajar motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
12	¿Considera usted que tener todas las herramientas disponibles para trabajar motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
Reconocimiento						
13	¿Usted cree que recibir felicitaciones continuas en el trabajo motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
14	¿Usted cree que recibir un reconocimiento expresado en bono adicional motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
15	¿Usted cree que estar recibiendo críticas constantes motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
16	¿Usted cree que recibir amonestaciones motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
17	¿Usted considera que obtener logros grupales por el trabajo llevado a cabo motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
18	¿Usted considera que la obtención conjunta de un reconocimiento motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
19	¿Usted cree que la confianza que se tiene uno mismo en el trabajo motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
Autorrealización						
20	¿Considera usted que la confianza en los compañeros de trabajo motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
21	¿Considera usted que cuando el grupo identifica sus fortalezas internas esto motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
22	¿Considera usted que cuando grupo encuentra sus deficiencias esto motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
23	¿Usted cree que cuando surgen retos grupales y estos los asumen motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
24	¿Usted cree que el respeto de los demás integrantes del grupo por las decisiones personales motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					

¡Muchas gracias!



UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
ESCUELA DE POSTGRADO

CUESTIONARIO

Estimado (a) encuestado (a).

Esta vez solicito su valioso aporte respondiendo a la presente encuesta anónima que tiene por finalidad realizar un estudio sobre Trabajo en equipo en el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas,, para lo cual solicitamos su colaboración, respondiendo todas las preguntas. Los resultados nos permitirán proponer sugerencias para mejorar la Motivación laboral y el trabajo en equipo. Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso.

ESCALA VALORATIVA

CÓDIGO	CATEGORÍA	
MD	Muy de acuerdo	5
DA	De acuerdo	4
PD	Parcialmente de acuerdo	3
ED	En desacuerdo	2
CD	En completo desacuerdo	1

VARIABLE 2: TRABAJO EN EQUIPO						
Integración						
		1	2	3	4	5
1	¿Considera usted que el respeto por los conocimientos del compañero motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
2	¿Considera usted que el respeto por las capacidades obtenidas por el compañero motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
3	¿Considera usted que la confianza en la experiencia que cada integrante del grupo motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
4	¿Cree usted que cuando el grupo identifica sus habilidades personales motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
5	¿Cree usted que las habilidades individuales aplicadas en el trabajo conjunto motivan a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
6	¿Cree usted que el conocimiento de las habilidades que posee el compañero de equipo motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
Organización						
7	¿Considera usted que el conocimiento de los objetivos por cada integrante del grupo motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
8	¿Considera usted que plantearse objetivos a corto plazo motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
9	¿Considera usted que plantearse objetivos a largo plazo motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
10	¿Considera usted que poseer un plan de contingencia por parte de la organización motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
11	¿Considera usted que la resolución del problema ante una emergencia en la organización motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
12	¿Considera usted que la colaboración del grupo ante una emergencia en la organización motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
13	¿Considera usted que el manejo apropiado del grupo ante una emergencia en la organización motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
14	¿Considera usted que el buen desarrollo de la responsabilidad encomendada a cada integrante del grupo de trabajo motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
15	¿Considera usted que la consecución de logros en grupo motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
16	¿Considera usted que el tener un líder que conduzca a la lograr los objetivos motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
Interacción						
17	¿Considera usted que el interés que le pone el equipo en lograr las metas plasmadas motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
18	¿Considera usted que el compromiso conjunto del equipo en lograr las metas plasmadas motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
19	¿Usted cree que la buena relación entre el personal de salud y los pacientes motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
20	¿Usted cree que la buena percepción de los pacientes sobre los trabajadores motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
21	¿Usted considera que la buena relación entre los trabajadores motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
22	¿Usted considera que la buena relación entre los trabajadores y el personal a cargo del grupo motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
23	¿Usted considera que la eficacia en la resolución de conflictos motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					
24	¿Usted considera que la intervención de todo el equipo para resolver un problema motiva a que la persona realice un mejor trabajo en equipo?					

¡Muchas gracias!

Anexo C

Base de datos de la prueba piloto

Base de Datos de Prueba Piloto

Variable 1: Motivación laboral

N°	X1	X2	X3	X4	X5	X6	SUMD1V1	X7	X8	X9	X10	X11	X12	SUMD2V1	X13	X14	X15	X16	X17	X18	SUMD3V1	X19	X20	X21	X22	X23	X24	SUMD4V1	SUMV1
1	4	3	4	3	3	4	21	4	3	4	4	2	3	20	4	4	3	2	3	4	20	3	4	3	3	3	3	19	80
2	4	3	4	4	3	4	22	4	4	4	2	4	4	22	2	2	4	4	4	4	20	2	4	3	3	4	4	20	84
3	3	3	4	4	4	4	22	3	5	3	4	3	4	22	4	3	4	3	4	3	21	4	3	4	3	3	3	20	85
4	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	3	4	4	4	3	4	22	4	4	3	4	4	3	22	92
5	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	3	4	4	4	23	4	4	3	4	4	3	22	93
6	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	96
7	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	96
8	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	96
9	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	96
10	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	96
11	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	96
12	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	96
13	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	96
14	4	4	4	4	4	4	24	5	4	4	4	4	4	25	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	97
15	5	4	4	4	4	4	25	4	4	4	5	4	4	25	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	5	25	99
16	4	4	5	4	4	4	25	4	4	5	4	4	5	26	4	5	4	4	3	4	24	4	4	5	4	4	4	25	100
17	4	4	5	5	4	4	26	4	4	4	5	4	5	26	4	5	4	4	4	4	25	4	4	4	5	5	4	26	103
18	4	4	5	5	5	4	27	4	4	4	5	5	4	26	4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	5	5	4	26	104
19	4	5	5	5	4	4	27	4	4	5	5	4	4	26	4	4	4	5	4	4	25	4	5	4	5	5	4	27	105
20	5	4	5	5	4	4	27	4	4	4	5	5	4	26	4	4	4	5	4	4	25	4	4	4	5	5	5	27	105

Base de Datos de Prueba Piloto

Variable 2: Trabajo en equipo

N°	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	SUMD1V	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	SUMD2V2	Y17	Y18	Y19	Y20	Y21	Y22	Y23	Y24	SUMD3V	SUMV2
1	3	4	4	3	4	4	22	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	38	4	4	4	4	4	4	3	3	30	90
2	4	4	4	3	4	4	23	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39	4	4	4	4	4	4	3	4	31	93
3	4	4	4	3	4	4	23	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39	5	4	4	4	4	4	3	3	31	93
4	4	4	3	4	4	4	23	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39	4	5	5	4	3	4	3	4	32	94
5	4	4	4	3	4	4	23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	5	4	4	4	4	4	4	33	96
6	4	5	2	4	4	4	23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4	4	4	5	4	33	96
7	4	3	4	4	4	4	23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4	4	4	5	4	33	96
8	4	3	4	4	4	4	23	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	41	5	4	5	4	4	4	4	4	34	98
9	4	4	4	4	5	4	25	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	40	4	4	4	5	5	4	4	4	34	99
10	4	4	4	4	5	4	25	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	41	5	4	4	4	4	5	4	4	34	100
11	4	3	5	4	5	4	25	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	43	4	4	5	4	4	5	4	4	34	102
12	5	4	4	4	4	4	25	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	43	4	4	5	4	4	5	4	4	34	102
13	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	5	4	3	5	5	5	4	43	4	4	4	4	5	5	4	4	34	101
14	5	4	4	4	4	4	25	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	43	5	4	4	4	4	5	4	4	34	102
15	5	5	4	4	4	4	26	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	43	4	5	4	5	4	4	4	4	34	103
16	4	4	4	4	4	4	24	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	44	5	4	5	4	3	4	4	5	34	102
17	4	5	4	4	4	5	26	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	45	4	4	4	5	4	4	4	5	34	105
18	4	4	4	5	5	5	27	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	44	4	4	4	4	5	5	4	5	35	106
19	4	4	4	5	5	5	27	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	45	4	5	4	4	4	4	5	5	35	107
20	5	5	5	4	5	4	28	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	45	4	4	5	5	4	4	4	5	35	108

Anexo D

Base de datos de la muestra

Base de Datos de Motivación Laboral																														
N°	Atención de necesidades fisiológicas							Seguridad							Reconocimiento							Autorrealización					TOT			
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	ST	X7	X8	X9	X10	X11	X12	ST	X13	X14	X15	X16	X17	X18	ST	X19	X20	X21	X22	X23		X24	ST	
1	3	3	4	3	4	4	21	4	3	4	4	3	3	21	4	4	3	3	3	3	20	3	4	3	3	4	3	20	82	
2	3	3	4	4	3	4	21	4	4	4	3	3	3	21	3	3	4	4	4	4	22	3	3	3	3	4	4	20	84	
3	3	3	4	4	4	4	22	3	4	3	4	3	4	21	4	3	4	3	4	3	21	4	3	4	3	3	3	20	84	
4	3	3	4	4	4	4	22	3	4	3	4	3	4	21	3	4	4	4	3	4	22	4	4	3	3	4	3	21	86	
5	3	4	4	4	4	4	23	3	4	3	4	3	4	21	4	4	3	4	4	4	23	4	4	3	3	4	3	21	88	
6	3	4	4	4	4	4	23	4	3	3	4	3	4	21	4	4	4	4	4	4	24	4	3	3	3	4	4	21	89	
7	3	4	4	4	4	4	23	4	3	4	4	3	4	22	4	4	4	4	4	4	24	4	3	3	3	4	4	21	90	
8	3	4	4	4	4	4	23	4	3	4	4	3	4	22	4	4	4	4	4	4	24	4	3	3	3	4	4	21	90	
9	4	4	4	4	4	4	24	4	3	4	4	3	4	22	4	4	4	4	4	4	24	4	3	3	3	4	4	21	91	
10	4	4	4	4	4	4	24	4	3	4	4	3	4	22	4	4	4	4	4	4	24	4	3	3	3	4	4	21	91	
11	4	4	4	4	4	4	24	4	3	4	4	3	4	22	4	4	4	4	4	4	24	4	3	3	3	4	4	21	91	
12	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	3	4	23	4	4	4	4	4	4	24	4	3	3	3	4	4	21	92	
13	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	3	3	4	4	22	94	
14	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	3	3	4	4	22	94	
15	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	3	3	3	4	5	22	94	
16	4	4	5	4	4	4	25	4	4	4	4	4	4	24	4	5	4	4	3	4	24	4	3	3	4	4	4	22	95	
17	4	4	5	5	4	4	26	4	4	4	5	4	4	25	4	5	4	4	4	4	25	4	3	3	3	5	4	22	98	
18	4	4	5	5	4	4	26	4	4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	3	4	4	23	99
19	4	4	5	5	4	4	26	4	4	5	5	3	4	25	4	4	4	5	4	4	25	4	4	3	4	4	4	23	99	
20	4	4	5	5	4	4	26	4	4	4	5	5	4	26	4	4	4	5	4	4	25	4	4	3	4	4	4	23	100	
21	4	4	5	4	5	5	27	4	4	4	4	5	5	26	4	4	4	4	5	5	26	4	4	3	4	4	4	23	102	
22	4	4	5	4	5	5	27	4	4	4	4	4	5	5	26	4	4	4	4	5	5	26	4	4	3	4	4	4	23	102
23	4	5	4	4	5	5	27	4	4	4	4	4	5	5	26	4	4	4	4	5	5	26	4	4	3	4	4	4	23	102
24	4	5	4	4	5	5	27	4	4	4	4	4	5	5	26	4	4	4	4	5	5	26	4	4	3	4	4	4	23	102
25	4	5	4	4	5	5	27	4	4	4	4	5	5	26	4	4	4	4	5	5	26	4	4	4	4	4	4	24	103	
26	4	5	4	4	5	5	27	4	4	4	4	5	5	26	4	4	4	4	5	5	26	4	4	4	4	4	4	24	103	
27	4	5	4	4	5	5	27	4	4	4	4	5	5	26	4	4	4	4	5	5	26	4	4	4	4	4	4	24	103	
28	4	4	5	4	5	5	27	4	4	4	4	5	5	26	4	4	4	4	5	5	26	4	4	4	4	4	4	24	103	
29	4	4	5	4	5	5	27	4	4	4	4	5	5	26	4	4	4	4	5	5	26	4	4	4	4	4	4	24	103	
30	4	4	5	4	5	5	27	4	4	4	5	5	5	27	4	4	4	4	5	5	26	4	4	4	4	4	4	24	104	
31	4	5	4	4	5	5	27	4	4	4	5	5	5	27	4	4	4	4	5	5	26	4	4	4	4	4	5	25	105	
32	4	5	4	4	5	5	27	4	4	4	5	5	5	27	4	4	4	4	5	5	26	4	4	4	4	4	5	25	105	
33	5	4	4	4	5	5	27	4	4	4	5	5	5	27	4	4	5	4	5	5	27	4	4	4	4	4	5	25	106	

Base de Datos de Trabajo de equipo																													
N°	Integración							Organización											Interacción									TOT	
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	ST	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	ST	Y17	Y18	Y19	Y20	Y21	Y22	Y23	Y24	ST		
1	3	4	4	3	4	4	22	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	38	4	4	4	4	4	4	3	3	30	90	
2	4	4	4	3	3	4	22	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	38	4	4	4	4	4	4	3	3	30	90	
3	4	4	4	3	3	4	22	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	38	4	4	4	4	4	4	3	3	30	90	
4	4	4	3	4	3	4	22	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	38	4	4	4	4	3	4	3	4	30	90	
5	4	4	4	3	4	4	23	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	38	4	4	4	4	4	4	4	3	31	92	
6	4	5	2	4	4	4	23	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	38	4	4	4	4	4	4	4	3	31	92	
7	4	3	4	4	4	4	23	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	93
8	4	3	4	4	4	4	23	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	93
9	4	4	4	4	4	4	24	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	95
10	4	4	4	4	4	4	24	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	95
11	4	4	4	4	4	4	24	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	95
12	4	4	4	4	4	4	24	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	5	4	4	4	4	4	4	4	4	33	96
13	4	4	4	4	4	4	24	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	5	4	4	4	4	4	4	4	4	33	96
14	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	5	4	4	4	4	4	4	4	4	33	97
15	5	4	4	4	4	4	25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	5	4	4	4	4	4	4	4	4	33	98
16	5	4	4	4	4	4	25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	5	4	5	4	3	4	4	5	34	99	
17	5	4	4	4	4	4	25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	5	4	4	4	5	34	99	
18	5	4	4	4	4	4	25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	5	5	4	4	4	4	4	4	4	34	99
19	5	4	4	4	4	4	25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	5	5	4	4	4	4	4	4	4	34	99
20	5	4	4	4	4	4	25	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41	5	5	4	4	4	4	4	4	4	34	100
21	5	4	4	4	4	4	25	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41	5	5	4	4	4	4	4	4	4	34	100
22	5	4	4	4	4	4	25	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41	5	5	4	4	4	4	4	4	4	34	100
23	5	4	4	4	4	4	25	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41	5	5	4	4	4	4	4	4	4	34	100
24	5	4	4	4	4	4	25	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41	5	5	4	4	4	4	4	4	4	34	100
25	5	4	4	4	4	4	25	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	42	4	4	4	4	4	5	5	5	5	35	102
26	5	4	4	4	4	4	25	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	42	4	4	4	4	4	5	5	5	5	35	102
27	5	5	4	4	4	4	26	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	42	4	4	4	4	4	5	5	5	5	35	103
28	5	5	4	4	4	4	26	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	43	4	4	4	4	4	5	5	5	5	35	104
29	4	4	4	4	5	5	26	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44	4	4	4	4	4	5	5	5	5	35	105
30	4	4	4	4	5	5	26	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44	4	4	4	4	4	5	5	5	5	35	105
31	4	4	4	4	5	5	26	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44	4	4	4	4	4	5	5	5	5	35	105
32	4	4	4	4	5	5	26	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44	4	4	4	4	4	5	5	5	5	35	105
33	4	4	4	4	5	5	26	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	45	5	4	4	4	4	5	5	5	5	36	107

Anexo F:

Certificados de validez de contenido de los instrumentos

**TABLA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS
POR EXPERTOS**

Título del Plan de Tesis: "MOTIVACIÓN LABORAL Y TRABAJO EN EQUIPO EN EL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS, SEDE PUEBLO LIBRE, 2018"

Autor: ENMA CARRASCO CAMPOS

Nombre del instrumento para validar: MOTIVACIÓN LABORAL

NRO ITEMS	Deficiente				Regular				Bueno				Muy bueno				Excelente			
	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1																			X	
2																			X	
3																			X	
4																			X	
5																			X	
6																			X	
7																			X	
8																			X	
9																			X	
10																				X
11																				X
12																				X
13																				X
14																				X
15																				X
16																				X
17																			X	
18																			X	
19																			X	
20																			X	
21																				X
22																				X
23																				X
24																			X	

Lugar y Fecha: Cuzco, 26 de Junio del 2018

Firma y post firma del Experto informante

DNI N° 25706966

Telf. N° 926 920741

DR. GUILLERMO VELA GARCÍA
Doctor en Educación
RG N° 000277-P-GRSE


**TABLA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS
POR EXPERTOS**

Título del Plan de Tesis: "MOTIVACIÓN LABORAL Y TRABAJO EN EQUIPO EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS, SEDE PUEBLO LIBRE, 2018"

Autor: ENMA CARRASCO CAMPOS

Nombre del instrumento para validar: MOTIVACIÓN LABORAL

NRO ITEMS	Deficiente				Regular				Bueno				Muy bueno				Excelente			
	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1											X									
2											X									
3											X									
4													X							
5													X							
6													X							
7												X								
8												X								
9											X									
10													X							
11													X							
12													X							
13													X							
14													X							
15													X							
16											X									
17											X									
18												X								
19													X							
20											X									
21												X								
22													X							
23													X							
24														X						

Lugar y Fecha: Lima, 26 de Junio 2018 
 Firma y post firma del Experto informante
 DNI N° 08861485
 Telf. N° 982784728

**TABLA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS
POR EXPERTOS**

Título del Plan de Tesis: **"MOTIVACIÓN LABORAL Y TRABAJO EN EQUIPO EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS, SEDE PUEBLO LIBRE, 2018"**

Autor: **ENMA CARRASCO CAMPOS**

Nombre del instrumento para validar: **MOTIVACIÓN LABORAL**

NRO ITEMS	Deficiente				Regular				Bueno				Muy bueno				Excelente			
	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1															✓					
2															✓					
3											✓									
4														✓						
5																		✓		
6																		✓		
7															✓					
8														✓						
9															✓					
10															✓					
11															✓					
12															✓					
13																		✓		
14																		✓		
15																		✓		
16																		✓		
17																		✓		
18															✓					
19																	✓			
20												✓								
21												✓								
22												✓								
23																				
24																				

Lugar y Fecha: Lima 26/06/18


 Enma Carrasco Campos, Carmen Recio
 Firma y post firma del Experto informante
 DNI N° 01122672
 Telf. N° 997796026

**TABLA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS
POR EXPERTOS**

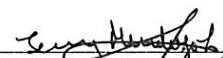
Título del Plan de Tesis: "MOTIVACIÓN LABORAL Y TRABAJO EN EQUIPO EN EL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS, SEDE PUEBLO LIBRE, 2018"

Autor: ENMA CARRASCO CAMPOS

Nombre del instrumento para validar: MOTIVACIÓN LABORAL

NRO ITEMS	Deficiente				Regular				Bueno				Muy bueno				Excelente			
	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1																		X		
2																		X		
3																		X		
4																		X		
5																		X		
6																		X		
7																		X		
8																		X		
9																		X		
10																		X		
11																		X		
12																		X		
13																		X		
14																		X		
15																		X		
16																		X		
17																		X		
18																			X	
19																			X	
20																			X	
21																			X	
22																			X	
23																			X	
24																			X	

Lugar y Fecha: 26/06/18


Dra. Jeany Diaz Mendoza Lucma
Firma y post firma del Experto informante

DNI N° 10118923

Telf. N° 943492551

**TABLA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS
POR EXPERTOS**

Título del Plan de Tesis: "MOTIVACIÓN LABORAL Y TRABAJO EN EQUIPO EN EL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS, SEDE PUEBLO LIBRE, 2018"

Autor: ENMA CARRASCO CAMPOS

Nombre del instrumento para validar: MOTIVACIÓN LABORAL

NRO ITEMS	Deficiente				Regular				Buono				Muy bueno				Excelente			
	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1																			X	
2																			X	
3																			X	
4																			X	
5																			X	
6																			X	
7																			X	
8																			X	
9																			X	
10																				X
11																				X
12																				X
13																				X
14																				X
15																				X
16																				X
17																				X
18																				X
19																				X
20																				X
21																				X
22																				X
23																				X
24																				X

Lugar y Fecha: 26/06/18

M. Mesite R.
Norma Mesite Ramiro

Firma y post firma del Experto informante

DNI N° 0831416

Telf. N° 998698771

**TABLA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS
POR EXPERTOS**

Título del Plan de Tesis: "MOTIVACIÓN LABORAL Y TRABAJO EN EQUIPO EN EL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS, SEDE PUEBLO LIBRE, 2018"

Autor: ENMA CARRASCO CAMPOS

Nombre del instrumento para validar: MOTIVACIÓN LABORAL

NRO ITEMS	Deficiente				Regular				Bueno				Muy bueno				Excelente			
	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1																				✓
2																				✓
3																				✓
4																				✓
5																				✓
6																				✓
7																				✓
8																				✓
9																				✓
10																				✓
11																				✓
12																			✓	✓
13																				✓
14																				✓
15																				✓
16																				✓
17																				✓
18																				✓
19																				✓
20																				✓
21																				✓
22																				✓
23																				✓
24																				✓

Lugar y Fecha: 27 Junio 2018

J. Bruno, Ernesto Sabino
Firma y post firma del Experto informante

DNI N° 43297584

Telf. N° 996131773

**TABLA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS
POR EXPERTOS**

Título del Plan de Tesis: **"MOTIVACIÓN LABORAL Y TRABAJO EN EQUIPO EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS, SEDE PUEBLO LIBRE, 2018"**

Autor: **ENMA CARRASCO CAMPOS**

Nombre del instrumento para validar: **TRABAJO EN EQUIPO**

NRO ITEMS	Deficiente				Regular				Bueno				Muy bueno				Excelente			
	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1																			X	
2																			X	
3																			X	
4																			X	
5																			X	
6																			X	
7																			X	
8																			X	
9																			X	
10																			X	
11																			X	
12																				X
13																				X
14																				X
15																				X
16																				X
17																			X	
18																			X	
19																				X
20																				X
21																				X
22																				X
23																				X
24																				X

Lugar y Fecha: Lima, 26 de Junio del 2018



Firma y post firma del Experto informante.....
DR. GUILLERMO VELA GARCIA
 Doctor en Educación
 RG N° 000277-P-GRSE
 DNI N° 25706966
 Telf. N° 926920741

**TABLA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS
POR EXPERTOS**

Título del Plan de Tesis: "MOTIVACIÓN LABORAL Y TRABAJO EN EQUIPO EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS, SEDE PUEBLO LIBRE, 2018"

Autor: ENMA CARRASCO CAMPOS

Nombre del instrumento para validar: TRABAJO EN EQUIPO

NRO ITEMS	Deficiente					Regular					Bueno					Muy bueno					Excelente				
	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100					
1														X											
2																X									
3																X									
4											X														
5														X											
6														X											
7																X									
8															X										
9															X										
10														X											
11															X										
12															X										
13														X											
14														X											
15													X												
16											X														
17													X												
18												X													
19															X										
20															X										
21												X													
22													X												
23														X											
24															X										

Lugar y Fecha: _____



Borja TORRES CERNA
Firma y post firma del Experto informante

DNI N° 08861485

Telf. N° 982784728

**TABLA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS
POR EXPERTOS**

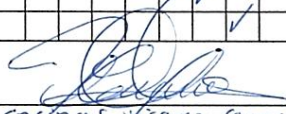
Título del Plan de Tesis: "MOTIVACIÓN LABORAL Y TRABAJO EN EQUIPO EN EL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS, SEDE PUEBLO LIBRE, 2018"

Autor: ENMA CARRASCO CAMPOS

Nombre del instrumento para validar: TRABAJO EN EQUIPO

NRO ITEMS	Deficiente				Regular				Bueno				Muy bueno				Excelente			
	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1															✓					
2															✓					
3															✓					
4															✓					
5															✓					
6															✓					
7															✓					
8															✓					
9															✓					
10															✓					
11															✓					
12															✓					
13																				✓
14															✓					
15															✓					
16															✓					
17																				✓
18																				✓
19																				✓
20																				✓
21																				✓
22																				✓
23																				✓
24																				✓

Lugar y Fecha: 26/06/18


Dra. Encinas Vásquez Carmen R.

Firma y post firma del Experto informante

DNI N° 01122672

Telf. N° 997796026

**TABLA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS
POR EXPERTOS**

Título del Plan de Tesis: "MOTIVACIÓN LABORAL Y TRABAJO EN EQUIPO EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS, SEDE PUEBLO LIBRE, 2018"

Autor: ENMA CARRASCO CAMPOS

Nombre del instrumento para validar: TRABAJO EN EQUIPO

NRO ITEMS	Deficiente				Regular				Bueno				Muy bueno				Excelente			
	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1															✓					
2															✓					
3															✓					
4																✓				
5																✓				
6																✓				
7																✓				
8																✓				
9																✓				
10																✓				
11																✓				
12																✓				
13																				✓
14																✓				
15																✓				
16																✓				
17																				✓
18																				✓
19																				✓
20																				✓
21																				✓
22																				✓
23																				✓
24																				✓

Lugar y Fecha: 26/06/18


 Dra. Encinas Vásquez Carmen R.
 Firma y post firma del Experto informante
 DNI N° 01122672
 Telf. N° 997796026

**TABLA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS
POR EXPERTOS**

Título del Plan de Tesis: "MOTIVACIÓN LABORAL Y TRABAJO EN EQUIPO EN EL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS, SEDE PUEBLO LIBRE, 2018"

Autor: ENMA CARRASCO CAMPOS

Nombre del instrumento para validar: **TRABAJO EN EQUIPO**

NRO ITEMS	Deficiente				Regular				Bueno				Muy bueno				Excelente			
	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1																				X
2																				X
3																				X
4																				X
5																				X
6																				X
7																				X
8																				X
9																				X
10																				X
11																				X
12																				X
13																		X		
14																		X		
15																		X		
16																		X		
17																		X		
18																		X		
19																			X	
20																			X	
21																			X	
22																			X	
23																				X
24																				X

Lugar y Fecha: 26/06/18

M. Nesete R.

Norma Nesete Ramirez
Firma y post firma del Experto informante

DNI N° 08311416

Telf. N° 998698771

**TABLA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS
POR EXPERTOS**

Título del Plan de Tesis: "MOTIVACIÓN LABORAL Y TRABAJO EN EQUIPO EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS, SEDE PUEBLO LIBRE, 2018"

Autor: ENMA CARRASCO CAMPOS

Nombre del instrumento para validar: TRABAJO EN EQUIPO

NRO ITEMS	Deficiente					Regular					Bueno					Muy bueno					Excelente				
	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100					
1																				✓					
2																				✓					
3																				✓					
4																				✓					
5																				✓					
6																				✓					
7																				✓					
8																				✓					
9																				✓					
10																				✓					
11																				✓					
12																		✓							
13																				✓					
14																				✓					
15																				✓					
16																				✓					
17																				✓					
18																				✓					
19																				✓					
20																				✓					
21																				✓					
22																				✓					
23																				✓					
24																				✓					

Lugar y Fecha: Pueblo Libre, 27 SUR 2017

J. Villos P.
Dr. Vilson Brufío Ernesto Sosino

Firma y post firma del Experto informante

DNI N° 43297584

Telf. N° 99 6131773



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Bertha Silva Narvaste, tomando conocimiento de la tesis de la estudiante **Enma Carrasco Campos**, titulada **"MOTIVACIÓN LABORAL Y TRABAJO EN EQUIPO EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS, SEDE PUEBLO LIBRE, 2018"**. Constato que la misma tiene un índice de similitud de 24% verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin.

La suscrita analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender, la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 4 de julio del 2018

Dra. Bertha Silva Narvaste
DNI: 45104543



Motivación laboral y trabajo en equipo en el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Doctora en Educación

AUTORA:

Mtra. Enma Carrasco Campos

Resumen de coincidencias

24 %

Se están viendo fuentes estándar

[Ver fuentes en inglés \(Beta\)](#)

Coincidencias		
1	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	10 %
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3 %
3	docplayer.es Fuente de Internet	1 %
4	uvadoc.uva.es Fuente de Internet	1 %
5	repositorio.untecs.edu... Fuente de Internet	1 %
6	www.theibfr.com Fuente de Internet	1 %
7	py.123trabajo.com Fuente de Internet	1 %
8	pt.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
	www.slideshare.net	<1 %



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

Carrasco Campos, Emma
D.N.I. : 27728514
Domicilio : M.Z. I Lt. 18 Edwin Vásquez Cam
Teléfono : Fijo : 6267443 Móvil : 982324853
E-mail : emma_carrasco@hotmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado
Facultad :
Escuela :
Carrera :
Título :

Tesis de Posgrado
 Maestría Doctorado
Grado : Doctora
Mención : Educación

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres: Carrasco Campos, Emma

Título de la tesis: Motivación Laboral y Trabajo en
Equipo en el Personal Administrativo de la UAP, Sede
Pueblo Libre, 2018
Año de publicación : 2018

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha : 09/07/18

668-28



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



Handwritten signatures and initials: 'Visto Bueno' and 'OK' with a large flourish.

FORMATO DE SOLICITUD

SOLICITA:

Visto Bueno

ESCUELA DE POSGRADO

Emma Carrasco Campos con DNI N° 23328514
(Nombres y apellidos del solicitante) (Número de DNI)

domiciliado (a) en
(Calle / Lote / Mz. / Urb. / Distrito / Provincia / Región)

ante Ud. con el debido respeto expongo lo siguiente:

Que en mi condición de alumno de la promoción: del programa: Doctorado en
(Promoción) (Nombre del programa)
Educación identificado con el código de matrícula N° 6.000012.178
(Código de alumno)

de la Escuela de Posgrado, recorro a su honorable despacho para solicitarle lo siguiente:

Solicito Visto Bueno de mi tesis

Por lo expuesto, agradeceré ordenar a quien corresponde se me atienda mi petición por ser de justicia.

Lima..... de..... de 2018

Handwritten signature of the applicant

(Firma del solicitante)

Documentos que adjunto:

- a.
- b.
- c.
- d.

Cualquier consulta por favor comunicarse conmigo al:

Teléfonos: 5431513

Email:

Stamp: ESCUELA DE POSGRADO UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
CAMPUS LIMA NORTE
OFICINA DE INVESTIGACIÓN
10 JUL. 2018
RECIBIDO
Hora:..... / Firma: *[Signature]*