



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Lineamientos para orientar el trabajo en equipo en la Universidad César Vallejo Piura 2017

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciado en Administración

AUTOR:

Vásquez Rodríguez, Juan Fernando (ORCID: 0000-0001-6961-9731)

ASESOR:

Dr. Castillo Palacios, Freddy William (ORCID: 0000-0001-5815-6559)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

PIURA – PERÚ

2017

Página del jurado



Universidad César Vallejo
Facultad de Ciencias Empresariales
ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la Escuela Académico Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo – Piura,
siendo las 7:00 pm del día SÁBADO 23 de NOVIEMBRE del 2017

El Jurado Evaluador de la Tesis denominada:

**“Lineamientos para orientar el trabajo en equipo en la Universidad
César Vallejo Piura 2017”**

Sustentada por:

VÁSQUEZ RODRÍGUEZ JUAN FERNANDO

(Apellidos)

(Nombres)

Bachiller en:

Administración.

ACUERDAN:

Aprobar

RECOMIENDAN:

Presidente (a) del Jurado: Dr. Freddy Castillo Palacios

Nombres y Apellidos

Firma

Miembro del Jurado:

Dra. Nelida Rodríguez de Peña

Nombres y Apellidos

Firma

Miembro del Jurado:

Mgtr. Iván Vegas Palomino

Nombres y Apellidos

Firma

Dedicatoria

A Dios padre, por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida. Por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a valorarlo cada día más, él es quien me guía e ilumina siempre y a mi familia.

A mi madre por ser la persona que me ha acompañado durante toda mi trayectoria estudiantil y de vida, quien con sus consejos ha sabido guiarme para culminar mi carrera profesional.

A mis profesores, por su apoyo, así como por la sabiduría transmitida en el desarrollo de mi formación profesional.

Agradecimiento

A mis asesores que con sus conocimientos y paciencia me ayudaron a desarrollar esta investigación, a mi familia y amigos por la colaboración continua en la realización de esta tesis, a todos ustedes les estaré agradecido siempre.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Vásquez Rodríguez, Juan Fernando identificado con DNI 46652323 con el propósito de cumplir las disposiciones vigentes establecidas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, por lo cual declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro bajo juramento que los datos e información que se han mencionado anteriormente en la presente tesis son auténticos y veraces.

Además, asumo toda la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, en tal sentido me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Piura, diciembre de 2017



Vásquez Rodríguez, Juan Fernando
DNI 46652323

ÍNDICE

Carátula	i
Página del jurado	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de figuras	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MÉTODO.....	9
2.1. Diseño de Investigación.....	9
2.2. Variables de Operacionalización	9
2.3. Población, muestra	11
2.3.1. Población	11
2.3.2. Muestra	11
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	12
2.4.1. Técnica	12
2.4.2. Instrumento de la recolección de datos	12
2.4.3. Validez.....	12
2.4.4. Confiabilidad	12
2.5. Procedimiento	13
2.6. Método de análisis de datos	13
2.7. Aspectos éticos.....	13
III. RESULTADOS	14
IV. DISCUSIÓN.....	31
V. CONCLUSIONES	33
VI. RECOMENDACIONES	34
REFERENCIAS	35
ANEXOS	37
Anexo N° 1 Matriz de Consistencia	38

Anexo N° 2 Cuestionario	40
Anexo N° 3 Guía de Observación	43
Anexo N° 4 Validaciones del Cuestionario	44
Anexo N° 5 Acta de aprobación de originalidad de la tesis	54
Anexo N° 6 Pantallazo del porcentaje del turnitin	55
Anexo N° 7 Autorización de la publicación de la tesis	56
Anexo N° 8 Versión final del trabajo de investigación	57

INDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 Edad del personal.....	16
Figura N° 2 Sexo del personal.....	16
Figura N° 3 Grado de instrucción del personal.....	17
Figura N° 4 Profesión del personal.....	18
Figura N° 5 Desempeño de funciones en equipo.....	18
Figura N° 6 Desarrollo de funciones en conjunto.....	19
Figura N° 7 Factores del trabajo en equipo.....	20
Figura N° 8 Sensación al trabajo en equipo.....	20
Figura N° 9 Percepción al realizar las funciones.....	21
Figura N°10 Capacitaciones para el desarrollo de funciones.....	22
Figura N°11 Frecuencia de capacitaciones.....	22
Figura N°12 Puesta en práctica de las capacitaciones.....	23
Figura N°13 Percepción de capacidad propia.....	24
Figura N°14 Incentivo deseado al buen desempeño.....	24
Figura N°15 Incentivos empleados por la Universidad.....	25
Figura N°16 Sensación emocional de los colaboradores.....	26
Figura N°17 Forma de ingreso a la Universidad.....	26
Figura N°18 Edad del personal.....	27

RESUMEN

La presente investigación busca proponer lineamientos para orientar el trabajo en equipo en la Universidad César Vallejo-Piura; permitiendo un mejor desarrollo en sus funciones. Definimos nuestra problemática a partir de hechos observados, donde se pudo conocer las características que presentan los trabajadores de dicha universidad. Con la problemática conocida se aplicó una encuesta para medir el valor cuantitativo y así determinar la opinión, características y saber en qué situación se encuentra laborando cada trabajador, permitiendo recopilar información y analizarla. Se pudo conocer que los colaboradores son conscientes de los factores ligados al trabajo en equipo, haciendo énfasis en el desarrollo de las actividades diaria. Por otro lado, el personal administrativo está debidamente capacitado para el cumplimiento de sus funciones. Finalmente se proponen los lineamientos para orientar el trabajo en equipo en la universidad.

Palabras claves: Trabajo, equipo, universidad, liderazgo, motivación.

ABSTRACT

This research seeks to propose guidelines to guide teamwork at the César Vallejo-Piura University; allowing a better development in its functions. We define our problems based on observed facts, where it was possible to know the characteristics that the workers of said university present. With the known problems, a survey was applied to measure the quantitative value and thus determine the opinion, characteristics and know in which situation each worker is working, allowing information to be collected and analyzed. It was learned that the collaborators are aware of the factors linked to teamwork, emphasizing the development of daily activities. On the other hand, the administrative staff is duly trained to carry out their duties. Finally, guidelines are proposed to guide teamwork at the university.

Key words: Work, team, university, leadership, motivation.

I. INTRODUCCIÓN

Las empresas hoy en día buscan los medios más factibles para lograr sus objetivos, sus propósitos; y qué mejor que ganar un espacio en el mercado y en el consumidor. Las empresas de ahora se enfocan en los resultados y en la capacidad de trabajo de sus colaboradores, si bien es cierto el trabajo en equipo viene cumpliendo un rol importante en cada una de las organizaciones permitiendo desempeñarse óptimamente, logrando resultados en menor tiempo que son producto del trabajo colectivo. Las grandes organizaciones buscan que sus colaboradores estén integrados y sobre todo tengan un mismo objetivo, lo que permitirá hacerlo más alcanzable. Eficiencia, eficacia, optimización de recursos y consecución de objetivos, son alcanzables en medida que el desempeño de cada miembro de una organización de al máximo posible.

Es por ello que el desempeño de los miembros de una organización determinará los niveles alcanzados de eficiencia y eficacia, estos niveles se pueden medir de cuatro maneras: Cuando ambos son altos, cuando solo la eficiencia es alta, cuando solo la eficacia es alta y por último cuando ambos son bajos.

Los colaboradores que integran equipos se motivan por la experiencia de laborar con sus colegas en la búsqueda de caminos para lograr la mejora de sistemas, procesos de la organización y resolución de problemas. Si el equipo logra los objetivos, entonces ganará experiencias valiosas.

Para conseguir la motivación de un equipo es indispensable que los miembros conozcan y comprendan los lineamientos estratégicos de la organización a efecto de que vayan a buscar los mismos, de lo contrario el trabajo suele demandar mayor tiempo de lo esperado, pues alcanzar acuerdos de todos los integrantes del equipo podría ser complicado y demandar mucho más esmero, por ello es necesario que se invierta en capacitar a los trabajadores para que se logren aprovechar las sinergias del equipo.

Es por eso que la Universidad César Vallejo no escapa al desenvolvimiento de cada uno de sus colaboradores optando por el cumplimiento de los objetivos departamentales como institucionales, siendo una organización que forma profesionales siempre deberá buscar la mejora continua de sus procesos a fin de ir superando sus propios niveles de competitividad, por ello, esta tesis propone lineamientos para orientar el trabajo en equipo de sus colaboradores.

En los antecedentes encontrados relacionados con la presente investigación, tenemos varios trabajos tales como: Gil (2014) “Programa cognitivo conductual en desarrollo de la competencia Trabajo en equipo en trabajadores del área de producción de la asociación de Banano Orgánico solidario de Sullana”. Dicha investigación tiene como finalidad determinar la competencia del trabajo en equipo y su relación con el rendimiento en la producción de la unidad de análisis, cuyos resultados obtenidos permiten afirmar que existe una relación positiva entre los trabajadores cuando trabajan en equipo y la productividad, lo cual repercute de manera positiva en la empresa.

De la misma manera a Bayona y Reyes (2016), con la tesis “Relación entre clima laboral Social y desempeño por competencias en empleados de la Municipalidad Distrital de Lobitos”. Llegando a concluir que se carece de relación significativa ($\text{sig.} > .05$) entre ellos. Estos resultados indican que las condiciones que sobresalen en el trabajo y la manera como los trabajadores se desenvuelven en él, no se relacionan con su tiempo de servicio.

López (2014) alumno de la Universidad Tecnológica de México en la tesis: “El efecto del reforzador social en el desempeño laboral del departamento de intendencia de una institución educativa”. En esta investigación se identificó el efecto del reforzador social sobre el desempeño laboral. Dicho desempeño se observó a través de un inventario de presencia o ausencia con diez aspectos que presentaban los sanitarios de una institución educativa.

Los datos demuestran que al motivar al colaborador a través de reforzadores sociales como el reconocimiento de su trabajo, palabras de agradecimiento y felicitaciones entre otros, las medidas de seguridad e higiene fueron incrementando lo cual se identificó al realizar un segundo inventario luego de los reforzadores sociales.

La motivación es también un elemento necesario en toda empresa es por ello que Hernández y Meléndez (2014) realizaron una investigación sobre la motivación y el trabajo en equipo. El cual tuvo como finalidad el desarrollo de un clima organizacional que origine una motivación sostenida hacia las metas de la organización, y es de suma importancia, por lo que se deben combinar los incentivos propuestos por la organización con las necesidades humanas y la obtención de las metas y objetivos. Los directivos de las organizaciones tienen una gran responsabilidad en determinar el clima psicológico y social que impere en ellas.

Con relación a los conocimientos y teorías relacionadas con el trabajo en equipos tenemos a varios autores que de alguna manera explican cómo debe ser el trabajo en equipos, teorías que representan el marco teórico sobre el que se desarrolla esta investigación.

Para el logro del presente estudio, se recopiló una serie de teorías relacionadas al trabajo en equipo. En las empresas es fundamental mantener buenas relaciones entre trabajadores y directivos, evitando situaciones como: menosprecio a las personas, comentarios tendenciosos, gestos de desprecio o juicios constantes con intenciones negativas. En ocasiones esas personas causan daño comentando sin saber cómo es la otra persona. Cuando un jefe intenta mejorar su dignidad con la trampa del prestigio en ocasiones hace menos la dignidad de los otros. Este tipo de personas no serían buenos líderes.

Una ventaja de promover el trabajo en equipo en una empresa es que puede haber un mayor nivel de motivación, considerando que los integrantes de un equipo de trabajo poseen las oportunidades de poner en práctica su conocimiento y conjunto de competencias siendo reconocidos en base a ellas.

Por otro lado, las organizaciones requieren niveles constantes de rendimiento alto de sus colaboradores para sobrevivir en un ambiente muy competitivo. Muchas compañías han visto en los colaboradores un elemento de costo y no el recurso único competitivo que son o pueden ser.

Las personas que trabajan en equipo lo hacen más intensa e inteligentemente, además de mostrar mayor responsabilidad, si tienen control sobre su trabajo, la oportunidad de

aplicar sus conocimientos para beneficio de la empresa y participación en relaciones cooperativas con sus superiores.

Para lograr el éxito, se deben desarrollar prácticas administrativas de alto rendimiento tales como, brindar seguridad en el empleo, contrataciones selectivas de personas competentes, uso de equipos auto administradas, lograr que el aumento de los ingresos dependa de mejorar el rendimiento.

Según Chiavenato (2016), el desempeño laboral es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos.

Uno de los objetivos generales de toda empresa es la competitividad que tiene incidencia en la forma de plantear y desarrollar cualquier actividad de la gestión empresarial, lo que está provocando una evolución en el modelo de organización y en sus líderes. Competitividad significa un beneficio sostenible para la organización. Competitividad es el resultado de una mejora de calidad constante y de innovación.

Entendemos por competitividad, a la capacidad de una organización de mantener sistemáticamente ventajas comparativas, es decir sus habilidades, recursos, conocimientos y atributos que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

Es lógico que las actitudes de los trabajadores son fundamentales para las organizaciones; cuando estas son negativas se convierten en síntoma de dificultades complementarias como una causa que contribuye a las dificultades futuras de la organización. El deterioro de las actitudes puede originar huelgas, desaceleración del trabajo, ausentismo y mayor rotación de personal y puede ser parte de las quejas, rendimiento bajo, la baja calidad de los productos y un deficiente servicio a los clientes, robos de los empleados y problemas disciplinarios. Los costos organizacionales relacionados con las actitudes inadecuadas de los empleados pueden afectar gravemente la competitividad de las empresas.

Es por eso que toda organización debe medir y poner énfasis a la satisfacción de cada miembro de su organización, permitiendo un alto desempeño con resultados positivos; dedicación al trabajo, donde los colaboradores dedicados a su trabajo creen en la ética laboral, tienen necesidades de crecimiento altas y disfruten de la participación en la toma de decisiones. El compromiso organizacional es el grado en que un colaborador se identifica con la empresa y desea continuar participando activamente en ella.

En cuanto al trabajo en equipo y gestión de conflicto, Huerta (2016) refiere que: las empresas contemporáneas han convertido al trabajo en equipo un principio esencial en el desarrollo de sus actividades diarias. En el trabajo en equipo es fundamental sumar esfuerzos y concurrir varios colaboradores, incluso más que las habilidades aisladas.

De otra parte, indica que existen dos maneras para ejecutar las tareas en el seno de las empresas. Una es la manera individual que posibilita darle sostenibilidad a la creatividad de la persona que se refugia en sí misma para realizar sus labores.

Otra es la forma de grupo que se da cuando dos o más personas interactúan para compartir información y tomar decisiones con la idea de llegar a un objetivo.

Según Stoner (2014) el equipo se conceptualiza como un conjunto de individuos que logran interactuar e influir entre ellos con el fin de lograr metas afines.

De acuerdo a Koontz (2012) el equipo viene a ser el reducido número de individuos con competencias complementarias que se comprometen con un propósito afín, un conjunto de metas de desempeño y métodos de trabajo de los que todos ellos son responsables.

Entre las más destacadas características de un equipo se encuentran: respetar las virtudes de cada subalterno, así como manejar claros criterios y objetivos definidos en cuanto a las acciones del equipo. Se debe tener en cuenta que, al organizar un trabajo, se debe establecer fechas en las que todos los individuos puedan asistir. Asimismo, deben distribuir las actividades y responsabilidades de forma equitativa sin producir desiguales obligaciones.

Por otro lado, es importante mencionar que la misión debe ser comprensible, con objetivos específicos y en el marco de un clima organizacional de valores compartidos. Así como claros procesos para tomar decisiones, resolver problemas, manejar conflictos, entre otros.

Todo equipo se forma con la convicción de conseguir sus objetivos aplicando sus competencias y capacidades a través de cada individuo que la conforma. El vocablo ligado a la mixtura de talentos y habilidades se denomina sinergia.

La sinergia implica que los resultados logrados por el esfuerzo de diversas personas son superiores a la adición de los aportes de cada uno de ellos. Ese es el fin del trabajo en equipo. Cada quien dispone a beneficio de otros sus competencias y, se apoyan entre sí para lograr una comprensión exacta del problema y de las posibles soluciones.

Otro aspecto importante son las cualidades que hacen posible que un equipo tenga un alto rendimiento. Para que el trabajo en equipo sea eficaz, es importante que este tenga cualidades como el liderazgo, metas específicas y mensurables, respeto, lealtad y compromiso, comunicación efectiva, aprendizaje durante los cambios, pensamientos positivos y reconocimientos.

En la organización es importante que tenga una buena relación el gerente y los empleados, ya que así se pueden lograr buenos resultados. Para lograr un trabajo de equipo se debe evitar: El menospreciar a la gente, ya que es muy común, el comentario malicioso, la crítica, el gesto despreciativo y el juzgar constantemente a los demás es muy visto en el lugar de trabajo. Muchas veces esa gente daña haciendo comentarios sin saber cómo es esa persona, pero con gran frecuencia lo que se dice daña la dignidad de esa persona. Cuando un directivo trata de mejorar su propia dignidad con la trampa del poder ejecutivo y el prestigio, hace menos la dignidad de los demás. Por tal razón esta persona no sería un buen líder de un equipo de trabajo.

Algunas acciones positivas de los líderes a efecto de crear y mantener una buena relación son: escuchar atentamente y respetar opiniones, practicar permanentemente la honestidad, tratar a toda la gente con equidad, demostrar confianza en sus trabajadores. Otra

actitud es la cooperatividad. La cooperación al interior y con otros equipos es indispensable para la funcionalidad de las labores. Se requiere compartir las metas. Las metas corporativas son para beneficio de todos, por ello, se debe dejar de lado cualquier diferencia y no mantener resentimiento.

Cooperar implica ofrecer ayuda cuando existan las posibilidades. La cooperación podría representar un arduo trabajo debido a que implica laborar tanto para personas de fuera, como para los del interior del equipo.

Al fomentar el trabajo en equipo en una organización se obtendrán las siguientes ventajas:

Más motivación. Los equipos satisfacen necesidades de rango superior. Los miembros de un equipo de trabajo tienen la oportunidad de aplicar sus conocimientos y competencias y ser reconocido por ello, desarrollando un sentimiento de autoeficacia y pertenecía al grupo.

Mayor compromiso. Participar en el análisis y toma de decisiones compromete con las metas del equipo y los objetivos organizacionales.

La formulación del problema, está estructurado en función al problema general ¿Qué lineamientos se necesitan para orientar el trabajo en equipo la Universidad César Vallejo Piura 2017? Siendo los problemas específicos ¿Cuáles son los factores determinantes que del trabajo en equipo en la Universidad César Vallejo Filial Piura?, ¿En qué nivel se encuentra el trabajo en equipo en la Universidad César Vallejo Filial Piura?, ¿Cómo se percibe el desempeño de los trabajadores de la Universidad César Vallejo Filial Piura con el público usuario?, ¿Los servidores que laboran en la Universidad César Vallejo Filial Piura están debidamente capacitados para el desarrollo óptimo de sus funciones?.

En cuanto a la justificación de la investigación, hoy por hoy las grandes empresas se hacen más competitivas dentro de su ramo, y cada vez adoptan más estrategias a fin de garantizar el éxito. Estas organizaciones están adoptando herramientas de optimización, basadas en los nuevos enfoques gerenciales, ya sea en el caso de esta investigación o de otra

índole. Dando énfasis al trabajo en equipo para cumplir satisfactoriamente las metas y los objetivos de la empresa.

Así, ellas pueden alcanzar el éxito a corto, mediano y largo plazo, con el propósito de buscar un desempeño óptimo de sus trabajadores, generando resultados positivos, permitiendo el alcance de los Planes Estratégicos, enfocados al cumplimiento de la Visión, Misión, Valores, etc.

En cuanto al objetivo general este se planteó como: Proponer lineamientos para orientar el trabajo en equipo en la Universidad César Vallejo Piura 2017. Por su parte los objetivos los específicos se consideraron: Conocer los factores determinantes del trabajo en equipo en la Universidad César Vallejo filial Piura; Evaluar el nivel en que se encuentra el trabajo en equipo en la Universidad César Vallejo filial Piura; Identificar cómo es la percepción del desempeño de los trabajadores con el público usuario; Conocer si los servidores de la Universidad Cesar Vallejo están debidamente capacitados para el desarrollo de sus funciones.

II. METODO

2.1. Diseño de Investigación

Es un estudio descriptivo, pues identificará las características de las variables. La investigación descriptiva; consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas.

Se desarrolló un estudio no experimental – transversal. La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, es la investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes.

Por otro lado, es un estudio transversal, pues se ha centrado en evaluar los estados de la variable en un único momento.

2.2. Variables de Operacionalización

Variable: Trabajo en Equipo

Según Katzenbach y Smith (2013) es el número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planteamiento común y con responsabilidad mutua compartida.

Matriz de Operacionalización

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicador	Escala de medición
Trabajo en Equipo	Según Katzenbach y Smith (2013) es el número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planteamiento común y con responsabilidad mutua compartida.	Se medirán el liderazgo, motivación, diseño organizacional, proceso organizacional, rendimiento grupal y rendimiento a nivel organizacional, para lo cual se aplicará un cuestionario y una guía de observación	Liderazgo	Trabajo en equipo	Nominal
				Comunicación	
				Dirección	
				Empatía	
			Motivación	Salario	
				Capacitación	
			Diseño Organizacional	Filosofía de gestión	
				Objetivos en común	
			Proceso Organizacional	Control de procesos	
				Toma de decisiones	
				Objetivos del área	
			Rendimiento grupal	Satisfacción	
Rendimiento a nivel organizacional	Objetivos institucionales				
	Competitividad				

2.3. Población, muestra y muestreo

2.3.1. Población

Fue constituida por los colaboradores de la Universidad César Vallejo - Piura de las diferentes áreas, que asciende a 600 colaboradores.

2.3.2. Muestra

El método utilizado fue el muestreo aleatorio simple.

Fórmula:

$$n = \frac{N \times Z_{\alpha}^2 \times p \times q}{e^2(N - 1) + (Z_{\alpha}^2 \times p \times q)}$$

Donde:

Población : N= 600

Nivel de Confianza : Z = 95% \square 1.96

Proporción esperada : p= 5% \square 0.05

Margen de error : e= 5% \square 0.05

q= 1- p \square 1-0.05= 0.95

$$n = \frac{600 \times 1.96^2 \times 0.05 \times 0.95}{0.05^2(600 - 1) + (1.96^2 \times 0.05 \times 0.95)} = 65$$

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1. Técnica

- Encuestas: Las encuestas por lo general se centran en la gente, sus creencias, opiniones, motivaciones, preferencias y conducta. Es por eso que se aplicó la encuesta a 65 personas de las diferentes áreas administrativas de la universidad, tomando como instrumento el cuestionario, lo que nos permitió recopilar información importante para dicha investigación.
- Observación, para investigar la variable en la investigación, permitiendo conocer más acerca de la realidad de la misma.

2.4.2. Instrumento de la recolección de datos

Cuestionario. Fue diseñado en base a interrogantes planteadas en razón a la variable de estudio.

Observación: contribuyó a permitir conocer datos complementarios de la variable estudiada, en la misma unidad de análisis.

2.4.3. Validez

El cuestionario se validó por docentes expertos en la materia de investigación, los cuales verificaron la coherencia, pertinencia y lógica de los ítems que lo conforman. Por ende, se pudo asegurar que el instrumento es ideal para lograr los objetivos establecidos.

2.4.4. Confiabilidad

Se comprobó a través del coeficiente del Alfa de Cronbach, comprobando que el cuestionario era confiable para el logro de los objetivos del estudio.

2.5. Procedimiento

El cuestionario se aplicó a la muestra de investigación de acuerdo al procedimiento de muestreo probabilístico simple, contando con la disponibilidad de las personas participantes, facilitando la ejecución de la investigación y la recogida de datos de fuente primaria.

2.6. Método de análisis de datos

Se empleó la estadística comparativa para analizar los datos obtenidos, obteniendo frecuencias, porcentajes y promedios. En concreto, se emplearon fórmulas estadísticas a efecto de establecer las comparaciones necesarias. Con la información obtenida se logró el procesamiento estadístico utilizando como soporte el paquete estadístico SPSS 21.0 para Windows y el programa Excel 2007.

2.7. Aspectos éticos

Se respetó la propiedad intelectual de cada fuente consultada, indicando explícitamente la procedencia de cada cita respectiva. Por otro lado, se cumplió con respetar el carácter anónimo de los encuestados, asimismo no se manipuló ningún resultado obtenido en el estudio.

III. RESULTADOS

3.1. Universidad César Vallejo

La UCV fue creada el 12 de noviembre de 1991 promulgada mediante Ley No. 25350, a propuesta de la entidad promotora, la asociación civil “Ingeniería” presidida por el Ing. Cesar Acuña Peralta

La Universidad César Vallejo de Piura fue creada el 25 de setiembre de 2000, desde el inicio de su funcionamiento ofreció a la juventud del norte de nuestro país las carreras profesionales de Administración, Contabilidad, Derecho, Educación, Ingeniería de sistemas y Psicología; teniendo en consideración la demanda estudiantil insatisfecha por las otras universidades existentes en Piura.

La carrera profesional de Administración en la UCV filial Piura, está orientada a formar profesionales de alto nivel, para desempeñar funciones gerenciales o directivas de excelencia, en la empresa privada como en la Administración Pública.

Visión

La UCV será reconocida como una de las mejores universidades a nivel nacional, por la calidad de sus graduados, su producción académica y su contribución al desarrollo de la sociedad.

Misión

La UCV forma profesionales idóneos, productivos, competitivos, creativos, con sentido humanista y científico; comprometidos con el desarrollo socioeconómico del país; constituyéndose en un referente innovador y de conservación del medio ambiente.

Carreras que ofrece

La UCV Piura ofrece 17 carreras universitarias: Administración, Contabilidad, Administración en Turismo y Hotelería, Marketing, Ingeniería Agroindustrial, Ingeniería de Sistemas, Ingeniería Industrial, Derecho, Educación Inicial y Educación

Primaria, Idiomas, Psicología, Enfermería, Estomatología, Psicología, Medicina, Ingeniería comercial y Negocios Internacionales

Infraestructura física

La UCV cuenta modernos edificios para aulas y oficinas de personal docente y administrativo, así como una biblioteca muy amplia y con sala de lectura muy cómoda para los estudiantes. El edificio principal cuenta con 80 aulas con una capacidad máxima de 60 personas, y con una capacidad mínima de 26 alumnos por aula.

Biblioteca

La UCV Piura cuenta con un moderno edificio para la atención de usuarios como alumnos y profesores. En el año 2016 la biblioteca contaba con 6,868 libros, y actualmente está adquiriendo nuevos libros.

Personal docente

La Universidad César Vallejo contaba al año 2016 con 307 profesores en total, de los cuales 251 son a Tiempo Parcial y 56 a Tiempo Completo. Se puede decir que la UCV en su mayoría cuenta con docentes a tiempo parcial.

La escuela de Administración de Empresas cuenta con 34 docentes, de los cuales 28 son docentes a Tiempo Parcial y 06 son docentes a Tiempo Completo.

Personal administrativo

Actualmente la Universidad César Vallejo Filial Piura cuenta con 600 colaboradores en las diferentes áreas administrativas.

3.2. Descripción de resultados

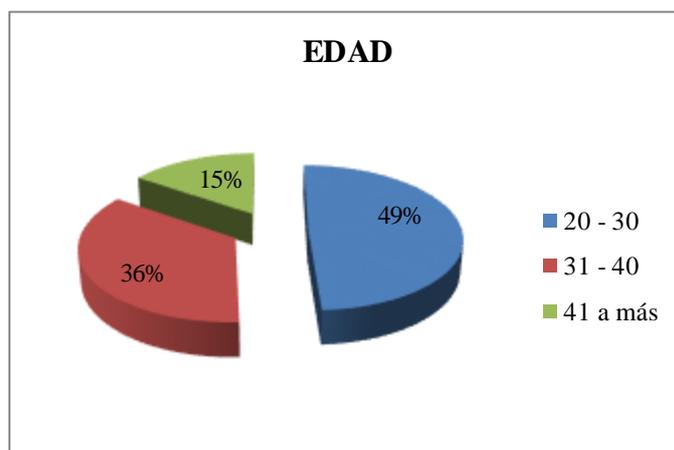


Figura 1. Edad del personal.

Fuente: Datos recogidos de la encuesta aplicada

En la figura 1 se visualiza que el 49% tienen entre 20 a 30 años, seguido con un 36% tienen entre 31 a 40 años y el 15% restante se encuentra entre los 41 a más años. Lo que significa que en su mayoría los colaboradores de la universidad son personas jóvenes, por lo tanto, pueden adaptarse e interactuar en equipo lo que permitirá ejercer sus funciones y cumplir sus objetivos a menor tiempo; también podemos decir que sus funciones a realizar pueden ser más eficientes, y a la vez comprometerse con su área y su universidad.

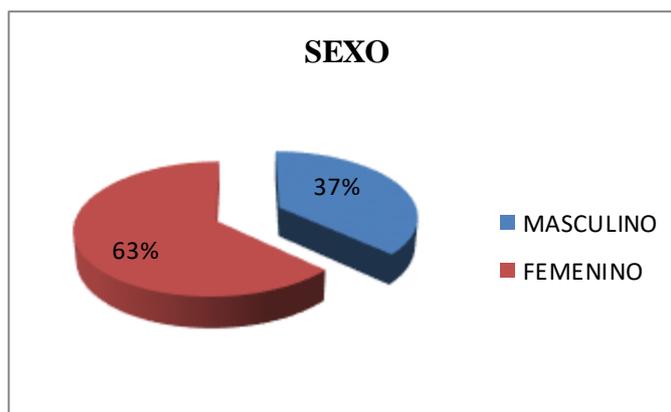


Figura 2. Sexo del personal.

Fuente: Datos recogidos de la encuesta aplicada

En la figura 2 se visualiza que el 63% son mujeres, y un 37% hombres. Lo que significa que en su mayoría los trabajadores son del sexo femenino, quiere decir que son más aptas a desempeñarse dentro y fuera de su área, cumpliendo con sus funciones.

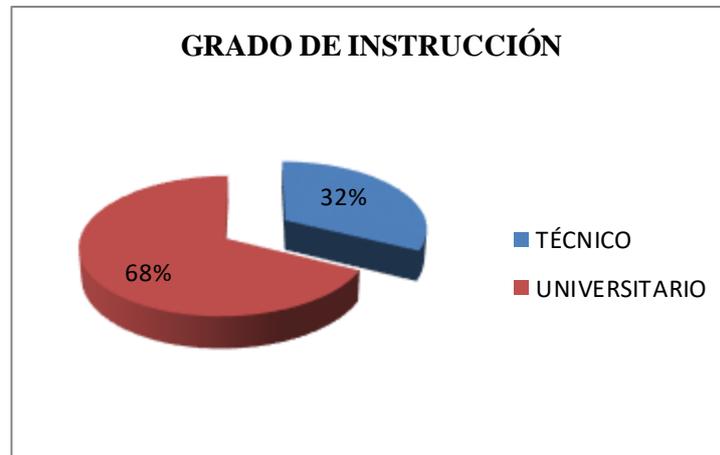


Figura 3. Grado de instrucción del personal.
Fuente: Datos recogidos de la encuesta aplicada

Se visualiza que el 68% de encuestados cuenta con un grado universitario, sin embargo, el 32% ha realizado estudios técnicos. Lo que significa que permite un mejor manejo de las funciones, desarrollando las actividades en equipo, ya que al contar con un nivel de estudios superior ayudará a mejorar problemas existentes y/o a tomar decisiones oportunas. A la vez compartiendo cada experiencia o conocimiento a las demás personas del equipo, permitiendo “hablar un mismo idioma” a la hora de cumplir sus funciones.

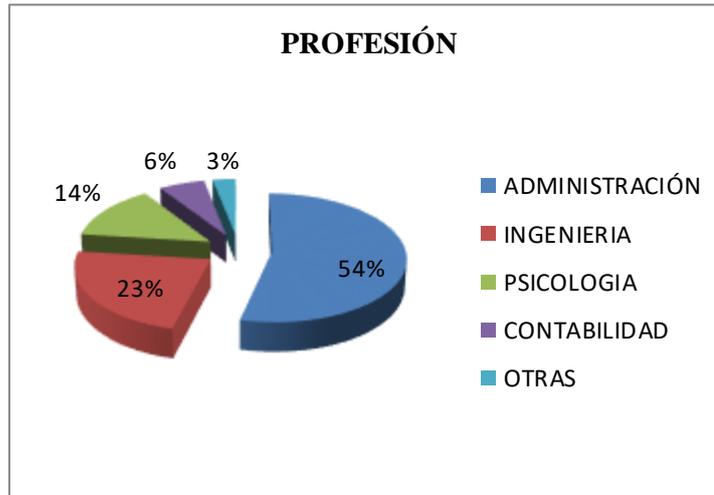


Figura 4. Profesión del personal.

Fuente: Datos recogidos de la encuesta aplicada

La figura 4 muestra que del 100% de los encuestados, el 54% ha realizado la carrera de administración. El 23% ingeniería y el 23% restante entre otras carreras. Lo que significa que dentro del perfil de la universidad tiene mayor énfasis la carrera profesional de administración, debido a que puede desempeñarse en las diferentes áreas, poniendo en práctica lo estudiado. A la vez complementar o mejorar los aspectos de equipo, liderazgo y así poder desempeñarse eficazmente.

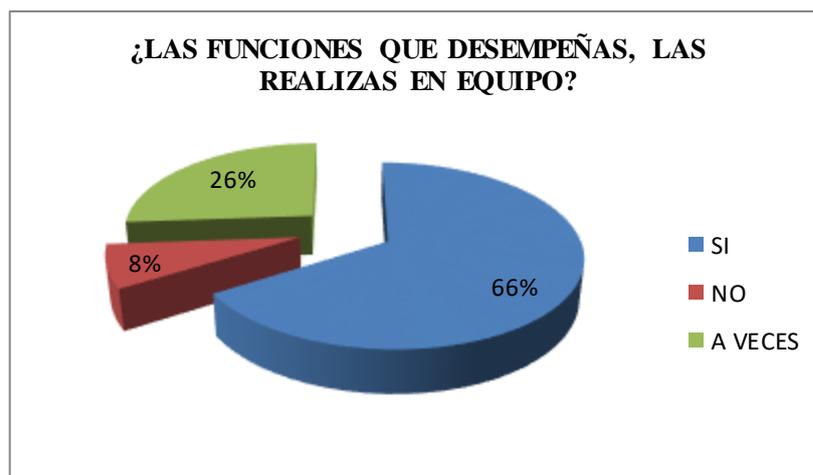


Figura 5. Desempeño de funciones en equipo.

Fuente: Datos recogidos de la encuesta aplicada

La figura 5 La figura 4 muestra que del 100% de los encuestados, el 54% ha realizado la carrera de administración. El 23% ingeniería y el 23% restante entre otras carreras. Lo que significa que dentro del perfil de la universidad tiene mayor énfasis la carrera profesional de administración, debido a que puede desempeñarse en las diferentes áreas, poniendo en práctica lo estudiado. A la vez complementar o mejorar los aspectos de equipo, liderazgo y así poder desempeñarse eficazmente.

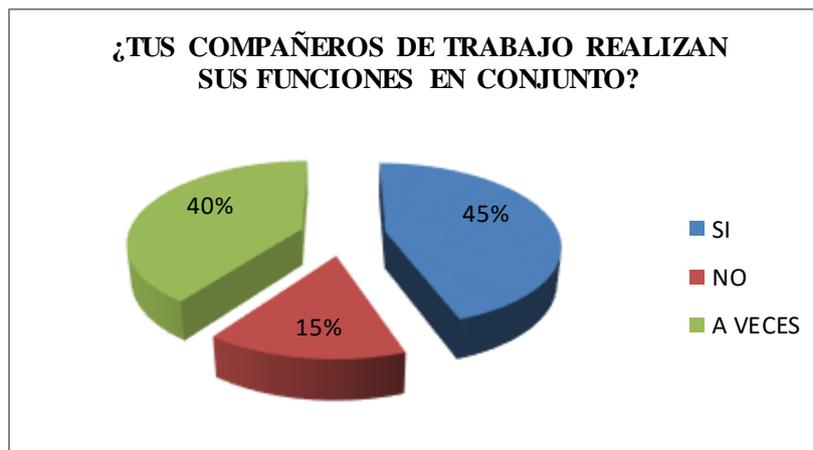


Figura 6. Desarrollo de funciones en conjunto.

Fuente: Datos recogidos de la encuesta aplicada

La figura 6 muestra que el 45% de los encuestados considera que sus compañeros si trabajan en equipo, mientras que el 40% considera que a veces lo realizan; sin embargo, un 15% afirma que sus compañeros no realizan sus funciones en equipo. Esto significa que no todos trabajan en equipo a conciencia, dificultando o retrasando sus labores y a la vez disminuyendo su desempeño. Lo que no permitirá desempeñarse óptimamente con el cumplimiento de sus funciones.

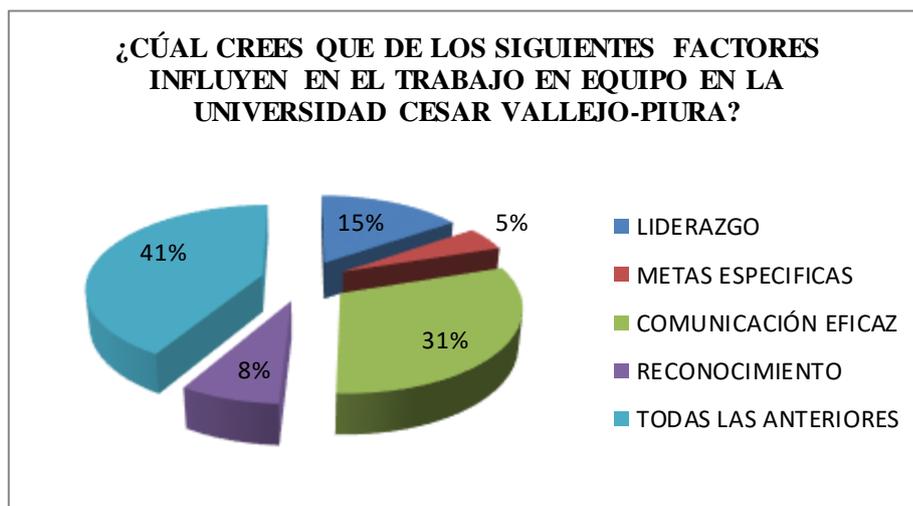


Figura 7. Factores del trabajo en equipo.

Fuente: Datos recogidos de la encuesta aplicada

El 42% de los encuestados consideran que el liderazgo, metas específicas, comunicación eficaz, y reconocimiento, son factores que influyen en el trabajo en equipo en la Universidad. Sin embargo, un 36% sólo considera que la comunicación eficaz influye; un 15% respalda que el liderazgo es un factor influyente. Lo que significa que el factor influyente que permita un trabajo en equipo óptimo; es el liderazgo, comunicación eficaz y reconocimiento, estos factores permitirán que las funciones que realizan sean óptimas, elevando su nivel de desempeño y un mayor fortalecimiento del trabajo en conjunto.

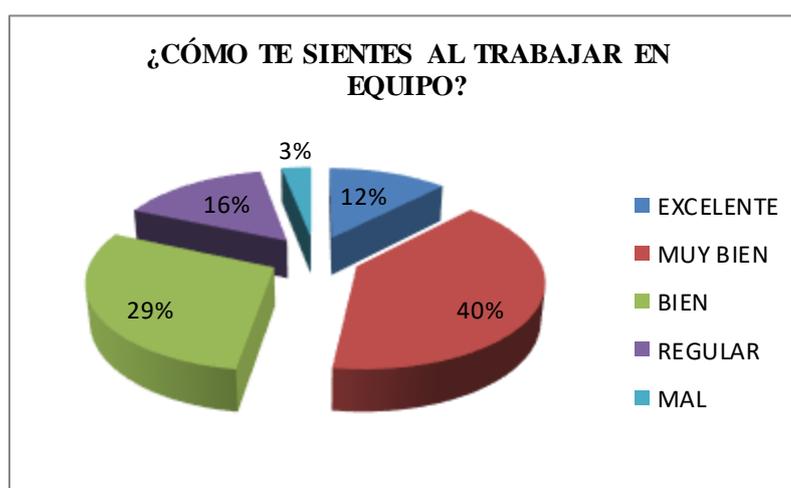


Figura 8. Sensación al trabajar en equipo.

Fuente: Datos recogidos de la encuesta aplicada

El 40% de los encuestados confirma que se siente muy bien al trabajar en equipo, el 29% se siente bien, sin embargo, un 19% considera que no se siente bien al desarrollar sus actividades en equipo. Lo que es confortable que más del 80% se siente a gusto trabajando en conjunto, permitiendo realizar sus actividades en un menor tiempo y a la vez desempeñándose óptimamente. Este resultado es positivo, ya que los colaboradores estarían dispuestos a desarrollar cualquier actividad colaborando el uno al otro, compartiendo experiencias.

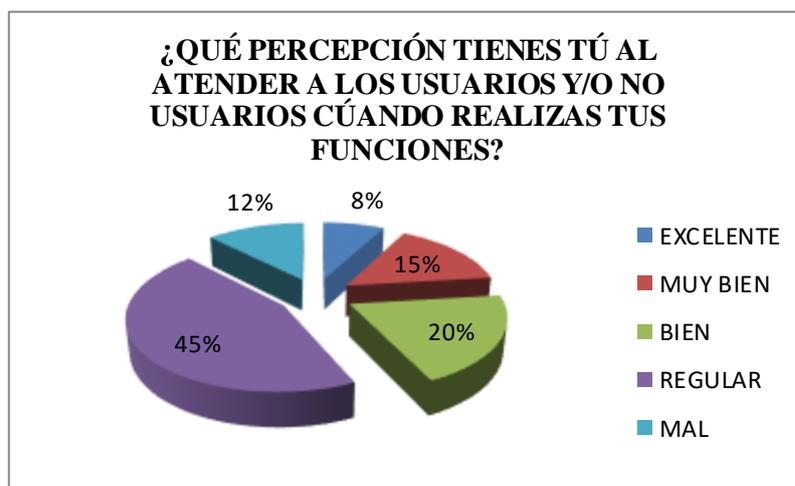


Figura 9. Percepción al realizar las funciones.

Fuente: Datos recogidos de la encuesta aplicada

La figura muestra que del 100% de los encuestados, el 57% percibe que el usuario y/o no usuario no está conforme con la atención brindada por el colaborador, sin embargo, el 43% considera que, al realizar sus funciones, el usuario se siente satisfecho.

Los resultados nos muestran que el trabajo realizado por los colaboradores no es óptimo, ya que el cliente no se siente satisfecho con la atención, podemos decir que el desempeño no es el adecuado a los requerimientos de los usuarios.

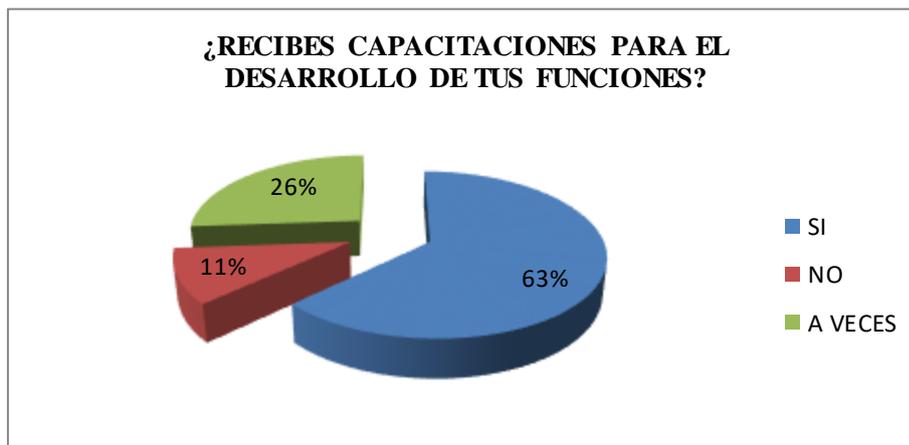


Figura 10. Capacitaciones para el desarrollo de funciones.

Fuente: Datos recogidos de la encuesta aplicada

La figura muestra que del 100% de los encuestados, el 63% recibe capacitaciones para el buen desarrollo de sus funciones, un 26% a veces recibe capacitaciones, sin embargo, un 11% no recibe capacitaciones, lo que significa que a pesar de ser un porcentaje pequeño puede perjudicar al momento de realizar sus funciones, ya sea en su área o con el mismo usuario, ocasionando que el cliente no se sienta satisfecho. Sin embargo, en su mayoría los colaboradores se encuentran capacitados, lo que permitiría una enseñanza entre ellos, aplicando el trabajo en equipo para un mejor desempeño de las funciones.

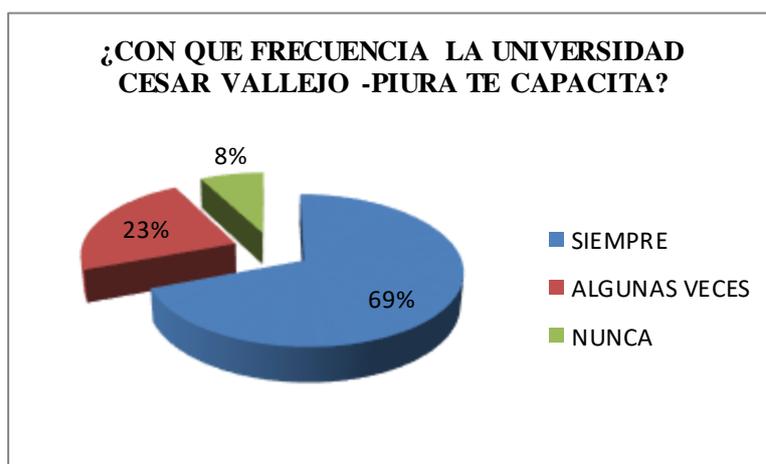


Figura 11. Frecuencia de capacitaciones.

Fuente: Datos recogidos de la encuesta aplicada

Según la gráfica muestra que el 69% de los encuestados, considera que la universidad siempre capacita a sus colaboradores, el 23% algunas veces, y un 8% recalca que nunca ha recibido una capacitación. A pesar de ser la mayoría quien recibe capacitaciones constantes, podemos darnos cuenta que un porcentaje pequeño, pero significativo no es capacitado, esto podría reflejarse en el desempeño de los trabajadores, influyendo en sus labores diarias ya sea en sus funciones o en atención al usuario.



Figura 12. Puesta en práctica de las capacitaciones.

Fuente: Datos recogidos de la encuesta aplicada

Según la gráfica muestra que el 60% de los encuestados, pone en práctica lo aprendido en las capacitaciones algunas veces, y sólo el 32% pone siempre en práctica lo aprendido. Lo que significa que no todos están realizando sus funciones como deben, viéndose perjudicado el usuario y a la vez el colaborador, ya que no pone énfasis lo aprendido, disminuyendo su desempeño.

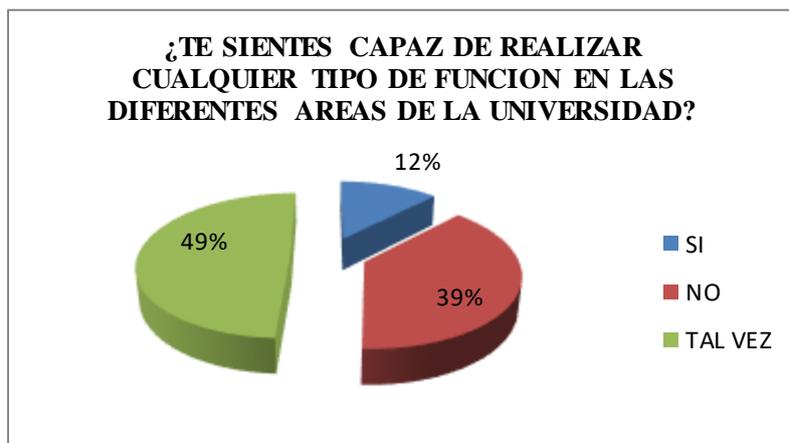


Figura 13. Percepción de capacidad propia.

Fuente: Datos recogidos de la encuesta aplicada

El 49% de los encuestados consideran que tal vez podrían realizar cualquier función en otra área, lo que significa que no todos podrían realizarla, sin embargo, un 39% considera que no es capaz de realizar cualquier función, esto significa que el desempeño a realizar en cualquier área no sería adecuado, viéndose afectado.

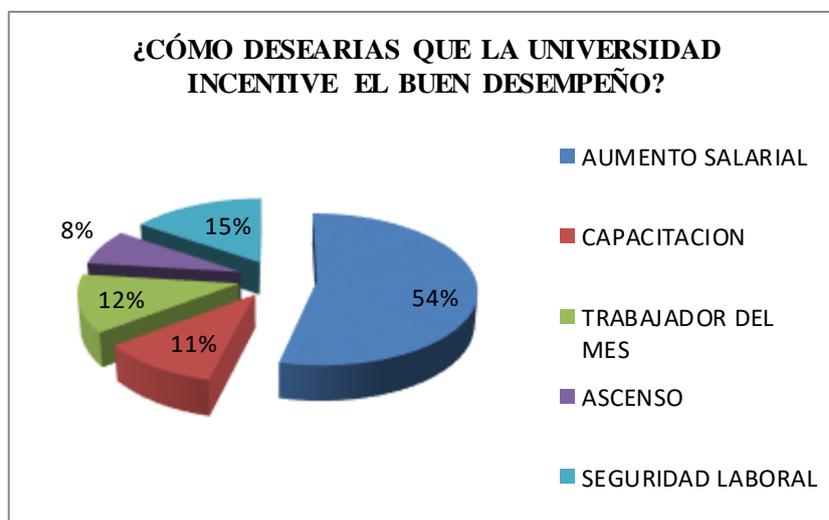


Figura 14. Incentivo deseado al buen desempeño

Fuente: Datos recogidos de la encuesta aplicada

El 54% de los encuestados desearían que el incentivo sea un aumento salarial, el 46% desearía que el incentivo sea a través de capacitación, trabajador del mes, ascenso y seguridad laboral. Lo que significa que los colaboradores desean ser medidos, pero a la vez compensados por un aumento. El colaborador a ser compensado por su desempeño permitirá que realice sus funciones óptimamente, realizando un trabajo en equipo y motivado a la vez podría realizar sus funciones a un menor tiempo cumpliendo sus objetivos institucionales y del área.

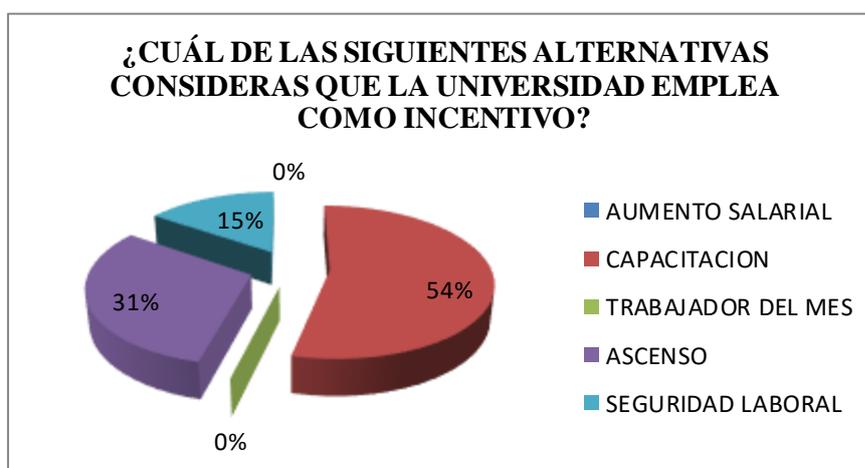


Figura 15. Incentivos empleados por la universidad.

Fuente: Datos recogidos de la encuesta aplicada

El 54% de los encuestados consideran que la universidad incentiva a través de la capacitación, mientras que un 31% considera que incentiva con el ascenso y sólo un 15% a través de darles seguridad laboral.

Lo que significa que la universidad pone énfasis a la capacitación, motivando así a su colaborador a desempeñar sus funciones óptimamente, cumpliendo las expectativas de la organización, claro está que el colaborador desea otro tipo de incentivo, pero aun así este le permitirá crecer profesionalmente.

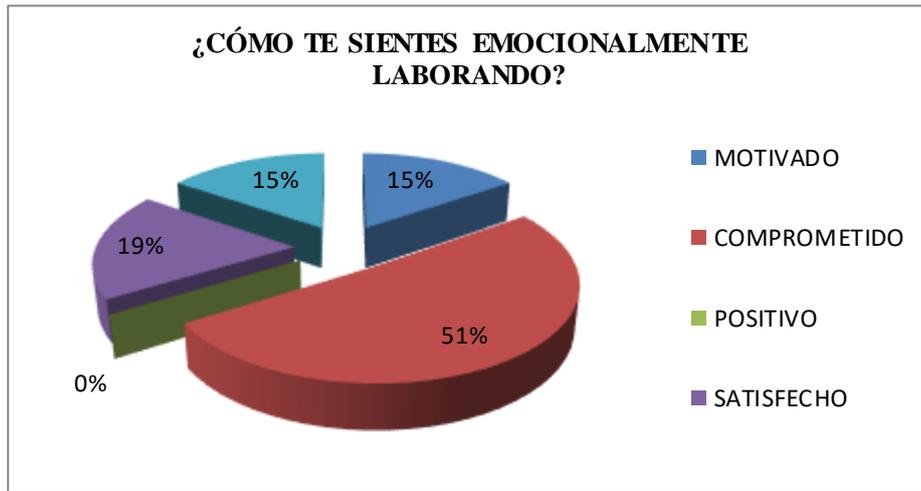


Figura 16. Sensación emocional de los colaboradores.

Fuente: Datos recogidos de la encuesta aplicada

La figura muestra que el 51% de los encuestados se encuentran comprometidos con la universidad, el 34% se siente motivado y satisfecho laborando. Mientras que el 15% no siente ninguna de las emociones establecidas al realizar su trabajo.

Los resultados nos muestran que el colaborador se encuentra comprometido con su institución, dando más del 100% de su esfuerzo, al saber que el colaborador está comprometido permitirá que su desempeño aumente trabajando en equipo.

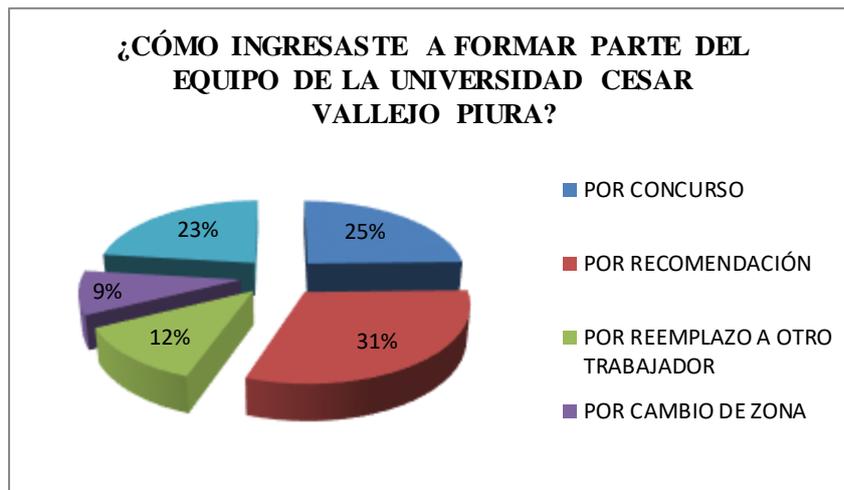


Figura 17. Forma de ingreso a la universidad.

Fuente: Datos recogidos de la encuesta aplicada

La figura nos muestra que el 31% de los encuestados ingresaron a formar parte del equipo por recomendación, y un 25% ingreso por concurso. Mientras que el 46% restante ingresó por méritos, por cambio de zona y por reemplazo a otro trabajador.

Esto significa que la selección de personal que emplea la universidad, es de acuerdo al reconocimiento por parte de otros colaboradores, permitiendo saber el perfil que cumple cada colaborador.



Figura 18. Edad del personal.

Fuente: Datos recogidos de la encuesta aplicada

El 69% de los encuestados está de acuerdo que el trabajo en equipo ayuda a dividir esfuerzos y a duplicar los resultados. Mientras que el 26% considera que a veces lo permite, sin embargo, el 5% restante establece que no ayuda a dividir esfuerzos.

Si bien es cierto que la universidad cuenta con colaboradores jóvenes, profesionales y capacitados, saben lo que en sí es el trabajo en equipo y que resultados traen consigo, están de acuerdo que este enfoque de trabajo cumple un rol fundamental para el logro de los objetivos, reduciendo el esfuerzo y redoblando el éxito.

Lineamientos de propuesta para mejorar el trabajo en equipo.

Tomando como referencia las dimensiones de la variable trabajo en equipo, liderazgo, motivación, diseño organizacional y proceso organizacional se propone reforzar los puntos en los que el resultado de la encuesta está por debajo del nivel de aceptación.

1.- Liderazgo.

Según resultado, el 41% lo considera importante. Aprender a trabajar de forma efectiva como equipo requiere tiempo, ya que implica adquirir habilidades y capacidades especiales para el desempeño armónico de las actividades. Esto requiere cumplir los siguientes aspectos.

- a) Liderazgo efectivo. - requiere contar con una visión de futuro. La UCV ya tiene una visión de largo plazo y favorece el liderazgo.
- b) Promover canales de comunicación, tanto formales como informales. El resultado obtenido en la pregunta 9 sobre los factores que influyen en el trabajo en equipo, 31% considera que una comunicación eficaz es importante. Este punto debe ser reforzado, porque para lograr objetivos estratégicos es fundamental.
- c) Existencia de un ambiente de trabajo armónico, que permita y promueva la participación de los integrantes de los equipos. Este punto es importante porque permite coherencia de los que participan en los grupos de trabajo.
- d) Con respecto a dirección, está relacionada con el diseño organizacional, lo cual implica que las funciones deben estar debidamente señaladas a través de un manual de organización y funciones.
- e) La empatía, es importante para la conformación de equipos de trabajo, hay muchos aspectos a tomar en cuenta, como la profesión, edad, sexo. La conformación de equipos puede funcionar mejor y así evitar conflictos entre los miembros que pueden afectar al logro de objetivos.

2.- Motivación.

Según resultado de pregunta 16, las repuesta fueron 54% considera que debe ser incentivado con aumento del salario, otro 15% considera la seguridad laboral, un 11% considera la capacitación, un 12% considera ser reconocido y un 8% considera el ascenso como una forma de incentivo.

- a) Debido a que el tema salarial es complicado en la medida que no se puede satisfacer a todos al mismo tiempo y por la política salarial vigente, se debe establecer un nivel de sueldo en función al puesto, es decir cada puesto tiene un nivel y el trabajador debe conocerlo de antemano.
- b) Con relación al tema de seguridad laboral, también es complicado en la medida que las empresas del sector privado y público se rigen por una legislación que se viene aplicando desde hace muchos años, mucho depende de que la UCV establezca regímenes diferenciados para incentivar y retener al personal destacado.
- c) Con relación a la capacitación, esta si es posible. La UCV ya tiene establecido cronogramas de capacitación para el personal cuyo fin es lograr que los trabajadores puedan desempeñar mejor sus labores.
- d) El reconocimiento al esfuerzo de los colaboradores, es viable en la medida que es de bajo costo y tiene un impacto en la autoestima de los colaboradores.

3.- Diseño Organizacional.

Puede definirse como el arreglo de las funciones que se estiman necesarias para alcanzar el objetivo; es una indicación de la autoridad y la responsabilidad asignada a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas.

- a) **Filosofía de gestión.** - está relacionada orientación estratégica de la UCV:

Misión

La UCV forma profesionales idóneos, productivos, competitivos, creativos, con sentido humanista y científico; comprometidos con el desarrollo socio económico del

país; constituyéndose en un referente innovador y de conservación del medio ambiente.

Visión

La UCV será reconocida como una de las mejores universidades a nivel nacional, por la calidad de sus graduados, su producción académica y su contribución al desarrollo de la sociedad.

Valores

- ✓ Verdad
- ✓ Justicia
- ✓ Libertad
- ✓ Honestidad
- ✓ Respeto
- ✓ Lealtad
- ✓ Tolerancia
- ✓ Solidaridad
- ✓ Responsabilidad social
- ✓ Innovación

Toma de decisiones estratégicas. - este aspecto se relaciona con el Análisis estratégico de la institución, para hacer frente a los desafíos a futuro.

4.- Proceso organizacional

Se propone seguir la organización formal, es decir el diseño de una estructura planeada, para establecer patrones de relación entre los componentes encargados de alcanzar objetivos de manera efectiva. Se puede representar mediante un organigrama y debe incluir los manuales de organización. Se sigue las siguientes etapas

IV. DISCUSIÓN

Luego de procesar los resultados, podemos determinar que la edad es un factor importante que influye en todo proceso, permitiendo al colaborador adaptarse a los diferentes cambios, pudiendo interactuar en equipo, desarrollando sus funciones eficientemente, es por eso que la Universidad opta por personal joven en sus filas.

Trabajo en equipo se refiere al número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planteamiento común y con responsabilidad mutua compartida. Y es demostrado en este estudio que arrojó datos significativos en donde el trabajo equipo es realizado por cada colaborador alcanzando un 92.4% (66.2 si y 26.2 a veces) sin embargo un pequeño grupo califica que no realiza sus funciones en equipo siendo el 8% de los trabajadores de la empresa, entonces nos encontramos con un trabajo en equipo positivo dentro de la universidad, el cual genera predisposición a participar activa y efectivamente en las tareas que se encargan dentro de la organización ayudando a alcanzar los objetivos de la misma.

Según los resultados podemos decir que los factores determinantes que influyen en el trabajo en equipo son el liderazgo, las metas específicas, comunicación eficaz y reconocimiento. Esto quiere decir que los colaboradores son conscientes de lo cuán importante es el trabajo en equipo, permitiendo o influyendo en el desempeño generando una óptima tarea. Pero la pregunta es, ¿cómo se sienten al trabajar en equipo?, pues bien los resultados nos muestran que el 81% está conforme (12% excelente, 40% muy bien, 29% bien), sin embargo un 19% no lo está o no se siente bien al desarrollar funciones en conjunto, esto se debe a que un 37% (10.8 no, 26.2 a veces) de los colaboradores no reciben capacitación permanente para el desarrollo de sus funciones, no poniendo énfasis a un trabajo en equipo para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

También encontramos que los resultados recopilados del desempeño laboral, arrojan que los colaboradores consideran que la atención brindada por ellos, no es el adecuado, ya que el 57% (45% regular y 12% mal) percibe una insatisfacción en el usuario, sin embargo el 43% (8% excelente, 15% muy bien, 20% bien) percibe que al cumplir sus funciones, siente que el usuario está conforme al ser atendido, esto permite determinar que los colaboradores

de la universidad no están desempeñando bien sus funciones con la atención o requerimientos que el usuario y/o no usuario necesita, viéndose perjudicado el desempeño laboral; según Chiavenato (2016) es el nivel de logros laborales que llega a alcanzar una persona luego de efectuar un esfuerzo, el cual depende entre otros de las aptitudes. A efecto de lograr un alto desempeño, las personas deben ser esforzadas, pero además conocer lo que tienen que hacer y ser capaces de realizarlo.

V. CONCLUSIONES

- 1) Los colaboradores son conscientes de los factores del trabajo en equipo, poniendo énfasis en el desarrollo de sus actividades diarias, permitiendo resultados positivos.
- 2) En la Universidad César Vallejo Filial Piura sí existe un trabajo en equipo, que posibilita el desarrollo de las funciones encomendadas por la institución.
- 3) El desempeño de los trabajadores de la UCV contribuye al bienestar de la universidad, ya que permitirá el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- 4) El trabajo en equipo es practicado por el colaborador de la UCV, y su comportamiento en su centro de trabajo, ocasionando que su desempeño laboral sea positivo contribuyendo a crear valor al trabajo desempeñado.
- 5) El personal administrativo de la UCV está debidamente capacitado para el cumplimiento de sus funciones, permitiendo un alto desempeño. Lo que demuestra que son trabajadores competitivos y están dispuestos a desempeñarse en cualquier área o función encomendada.
- 6) El personal administrativo se encuentra comprometido con su centro de trabajo, lo cual contribuye positivamente en el cumplimiento de los objetivos de la UCV, permitiendo realizarlos en un corto plazo y proyectarse a un largo plazo.

VI. RECOMENDACIONES

- 1) Identificar a los trabajadores que tengan niveles bajos en el desempeño laboral en la organización y capacitarlos con la finalidad de que genere una mayor participación y compromiso con las tareas asignadas por parte de la empresa.
- 2) Fomentar el involucramiento y la identificación con la empresa, esto le permitirá el desarrollo personal y profesional al trabajador, los cuales crearán un trabajo en equipo más óptimo y sólido dentro de la institución.
- 3) Implementación de programas de recompensas hacia el mejor trabajador dentro de la empresa con la finalidad de que este se sienta motivado para la realización de sus obligaciones y que los demás se incentiven a mejorar su nivel de productividad.
- 4) La motivación debe ser permanente, para que los trabajadores se esfuercen en realizar cada vez mejor sus actividades. Así ambas partes ganan; la empresa gana un buen desempeño laboral y trabajadores eficaces, satisfechos y realizados.
- 5) Los incentivos que necesita el colaborador que emplee la universidad para el buen desempeño, son de tipo económico, es decir mejora salarial, seguridad en el trabajo y el reconocimiento de su desempeño.

REFERENCIAS

- Brunet, L. (2013). *El Clima de trabajo en las Organizaciones*. México: Editorial Trillas.
- Chiavenato, I. (2016). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial Mc Graw Hill.
- Hellriegel, D. y Slocum, J. (2014). *Administración*. Santiago de Chile: Editorial Internacional Thompson.
- Huerta, J. y Rodríguez, G. (2016). *Habilidades Directivas*. México: Editorial Pearson.
- Robbins, S. (2012). *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Pearson
- Avendaño, C.; Medina, A. y Pinedo, J. (2016). *Liderazgo y comunicación en la Organización Social*. Lima: Editorial San Marcos.
- Fischman, D. (2012). *El espejo del líder*. UPC / El Comercio. Lima.
- Katzenbach y Smith (2013). *Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Keith, D. (2014). *El comportamiento humano en el trabajo*. Sexta edición. México: Prentice Hall.
- Gil, D. (2014). *Programa cognitivo conductual en el desarrollo de la competencia trabajo en equipo en trabajadores del área de producción de la asociación de Banano Orgánico solidario de Sullana*. Tesis para obtener el título de Licenciado en Psicología, Universidad Cesar Vallejo.
- Bayona, A. y Reyes, C. (2016). *Relación entre Clima laboral Social y Desempeño por Competencias en Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Lobitos, en función al Tiempo de Servicio, Cargo que ocupa y Condición Laboral*.
- López, J. (2014). *El efecto del reforzador social sobre el desempeño laboral de un colaborador del departamento de intendencia de una institución educativa privada*. Universidad Tecnológica de México

Salazar, E. (2012). *Gestión del Talento Humano en las empresas de la ciudad de Piura*.
Universidad César Vallejo Piura.

Stoner, J. (2014). *Administración*. México: Edit. Prentice Hall.

ANEXOS

Anexo N° 1. Matriz de Consistencia

Tema	Problema de la Investigación	Objetivos de la Investigación	Método
<p>Lineamientos para orientar el trabajo en equipo la Universidad César Vallejo Piura 2017</p>	<p>Pregunta General:</p> <p>¿Qué lineamientos se necesitan para orientar el trabajo en equipo la Universidad César Vallejo Piura 2017?</p> <p>Pregunta Especifica:</p> <p>¿Cuáles son los factores determinantes del trabajo en equipo en la Universidad César Vallejo Filial Piura?</p> <p>¿En qué nivel se encuentra el trabajo en equipo en la Universidad César Vallejo Filial Piura?</p>	<p>Objetivo General:</p> <p>Proponer lineamientos para orientar el trabajo en equipo en la Universidad César Vallejo Piura 2017</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>Conocer los factores determinantes del trabajo en equipo en la Universidad César Vallejo filial Piura.</p> <p>Evaluar el nivel en que se encuentra el trabajo en equipo en la Universidad César Vallejo filial Piura</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de la Investigación: No experimental • Tipo de Investigación: Descriptiva con corte transeccional, Enfoque cuantitativo • Población: 600 personas • Muestra: 65 personas • Técnica: Encuesta, Observación • Instrumento: Cuestionario, guía de observación. • Método de análisis: Programa estadístico IBM SPSS, Versión 21

	<p>¿Cómo se percibe el desempeño de los trabajadores de la Universidad César Vallejo Filial Piura con el público usuario?</p> <p>¿Los servidores que laboran en la Universidad César Vallejo Filial Piura están debidamente capacitados para el desarrollo óptimo de sus funciones?</p>	<p>Identificar cómo es la percepción del desempeño de los trabajadores con el público usuario</p> <p>Conocer si los servidores de la Universidad Cesar Vallejo están debidamente capacitados para el desarrollo de sus funciones</p>	
--	---	--	--

Anexo N° 2. Cuestionario



ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Buenos (días-tardes). La presente encuesta tiene como objetivo identificar si el Desempeño de los Trabajadores de la Universidad César Vallejo Filial Piura es resultado de un Trabajo en Equipo. Usted fue seleccionado porque consideramos de gran importancia su apreciación para nuestro estudio. La información que nos brinde será tratada de forma confidencial y solo será utilizada para fines estadísticos. **Gracias.**

Datos de Control.

1. **Edad:** 20-30 31-40 41 a más 2. **Sexo:** M F 3. **Grado Instrucción:** Técnica
Universitario
4. **Profesión:** _____ 5. **Cargo:** _____ 6. **Área:** _____

7. ¿Las funciones que desempeñas, las realizas en equipo?

- a) SI.....
b) No.....
c) A veces.....

8. ¿Tus compañeros de trabajo realizan sus funciones en conjunto?

- a) SI.....
b) No.....
c) A veces.....

9. ¿Cuál crees que de los siguientes factores influyen en el trabajo en equipo en la Universidad César Vallejo filial Piura?

- a) Liderazgo.....
b) Metas específicas, cuantificables.....
c) Comunicación eficaz.....
d) Reconocimiento.....
e) Todas las anteriores.....

10. ¿Cómo te sientes al trabajar en equipo?

- a) Excelente.....
b) Muy bien.....
c) Bien.....
d) Regular.....
e) Mal.....

11. ¿Qué percepción tienes tú al atender a los usuarios y/o no usuarios cuando es de realizar tus funciones?

- a) Excelente.....
b) Muy buena.....
c) Buena.....
d) Regular.....
e) Mala.....

12. ¿Recibes capacitaciones para el desarrollo de tus funciones?
- a) Si.....
- b) No.....
- c) A veces.....
13. ¿Con que frecuencia la Universidad César Vallejo filial Piura te capacita?
- a) Siempre.....
- b) Algunas veces.....
- c) Nunca.....
14. ¿Pones en práctica lo aprendido en las capacitaciones?
- a) Siempre.....
- b) Algunas veces.....
- c) Nunca.....
15. ¿Te sientes capaz de realizar cualquier tipo de función en las diferentes áreas de la Universidad?
- a) Si.....
- b) No.....
- c) Tal vez.....
16. ¿Cómo desearías que la Universidad incentive el buen desempeño?
- a) Aumento Salarial.....
- b) Capacitación.....
- c) Trabajador del mes.....
- d) Ascenso.....
- e) Seguridad laboral.....
17. ¿Cuál de las siguientes alternativas consideras que la universidad emplea como incentivo?
- a) Aumento Salarial.....
- b) Capacitación.....
- c) Trabajador del mes.....
- d) Ascenso.....
- e) Seguridad laboral.....
18. ¿Cómo te sientes emocionalmente laborando?
- a) Motivado.....
- b) Comprometido.....
- c) Positivo.....
- d) Satisfecho.....
- e) Ninguna de las anteriores.....
19. ¿Cómo ingresaste a formar parte del equipo de la Universidad César Vallejo filial Piura?
- a) Por concurso.....
- b) Por recomendación.....
- c) Por reemplazo a otro trabajador.....
- d) Por cambio de zona.....
- e) Por méritos.....
20. ¿Crees que el trabajo en equipo ayuda a dividir esfuerzos y a duplicar los resultados?

- a) Si.....
- b) No.....
- c) A veces.....

Anexo N° 3: Guía de observación

CRITERIO/ COMPORTAMIENTO OBSERVABLE	PUNTOS (de 0 a 2)
Todos los miembros están presentes	
Antes de realizar la tarea discuten acerca del mejor camino para llevarla a cabo	
No interviene o participa sólo una(s) persona(s) en la discusión y/o tarea	
Se escuchan activamente entre sí (atienden al otro miembro mientras habla acogen las preguntas de los demás, debaten de manera asertiva, critican las ideas y no las personas...)	
Manejan adecuadamente los conflictos (los hacen explícitos, discuten acerca de las soluciones posibles, toman decisiones al respecto)	
Propician un clima de equipo agradable (de tolerancia, respeto, buen trato)	
Cuando realizan las tareas utilizan recursos como apuntes, bibliografía, internet, etc.	
Se dividen el trabajo de manera proporcional de modo que todos los miembros estén realizando parte de la actividad.	
Durante la realización de la actividad, los miembros mantienen contacto entre sí participando conjuntamente en la realización de las tareas de sus compañeros.	
Antes de terminar la jornada, ponen en común el trabajo realizado y planifican las tareas para el día siguiente.	
Total	

Anexo N° 4. Validaciones del cuestionario.



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Freddy William Castillo Palacios con DNI N° 02842237 Doctor en Ciencias Administrativas N° ANR: A202528, de profesión Licenciado en Ciencias Administrativas desempeñándome actualmente como docente a tiempo parcial en Universidad César Vallejo de Piura.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del instrumento:

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				X	
2. Objetividad				X	
3. Actualidad				X	
4. Organización				X	
5. Suficiencia				X	
6. Intencionalidad				X	
7. Consistencia				X	
8. Coherencia				X	
9. Metodología				X	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 02 días del mes de Noviembre del Dos mil Diecisiete.



.....
Dr. Freddy W. Castillo Palacios
R.G. UNIC DE COLEG. N° 843

DR. : Freddy William Castillo Palacios
DNI : 02842237
Especialidad : Administración
E-mail : fcastillo30@hotmail.com

“Lineamientos para orientar el trabajo en equipo en la Universidad César Vallejo Piura 2017 ”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																80					
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																80					
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																80					
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																80					
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																80					

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Jose Martin Lazo Sanchez con DNI N° 02738943 Mg
 en Administración
 N° ANR/COP 23792 de profesión Administrador
 desempeñándome actualmente como Docente
 en La Escuela de Administración UCV Piura

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Questionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					✓
2. Objetividad					✓
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia					✓
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 9 días del mes de junio de Dos mil diecinueve.



Mg : Jose Martin Lazo Sanchez
 DNI : 02738943
 Especialidad : Administración
 E-mail : milazo@hotmail.com



FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	8	11	18	21	26	31	36	41	46	51	58	61	66	71	78	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																	85				
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																	85				
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																	85				
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																	85				
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																	85				
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación																	85				

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo Nelson Rodríguez de Pina con DNI N° 02832159 Mg
 en Finanzas Empresariales
 N° ANR/COP de profesión Administración
 desempeñándome actualmente como Docente
 en Universidad Cesar Vallejo

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				X	
2. Objetividad				X	
3. Actualidad				X	
4. Organización				X	
5. Suficiencia				X	
6. Intencionalidad				X	
7. Consistencia				X	
8. Coherencia				X	
9. Metodología				X	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 9 días del mes de junio de Dos mil diecinueve.



Mg. : Nelson Rodríguez de Pina
 DNI : 02832159
 Especialidad : Administración
 E-mail : nelly_7061@hotmail.com



“Lineamientos para orientar el trabajo en equipo en la Universidad César Vallejo Piura 2017”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0 5	6 10	11 15	16 20	21 25	26 30	31 35	36 40	41 45	46 50	51 55	56 60	61 65	66 70	71 75	76 80	81 85	86 90	91 95	96 100	
ASPECTOS DE VALIDACION																						
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado															X						
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables														X							
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación															X						
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																X					
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																X					
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación																X					

Anexo N 5 Acta de aprobación de originalidad de la tesis

	ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 10 Fecha : 10-05-2019 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo Freddy William Castillo Palacios docente de la Facultad Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo filial Piura, revisor de la tesis titulada:

"LINEAMIENTOS PARA ORIENTAR EL TRABAJO EN EQUIPO EN LA UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO PIURA 2017"

Del estudiante **Vásquez Rodríguez Juan Fernando** constato que la investigación tiene un índice de similitud de 22% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen 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.

Piura 15 de marzo del 2020



Dr. Freddy W. Castillo Palacios
C.I. N° 17 940 56 348

Dr. Freddy William Castillo Palacios
DNI: 02842237

Anexo N° 6 Pantallazo del porcentaje del turnitin

Feedback Studio - Google Chrome

turnitin.com/turnitintooltwo.asp?cid=1057417100&res=1055&doc=10705540590&pages

feedback studio Tesis 2 19 de 19

Resumen de coincidencias

22%

Rank	Source	Percentage
1	Entregado a Universidad	4%
2	tesis ucv	2%
3	tesis ucv	2%
4	copiar un trabajo de	1%
5	investigacion con	1%
6	Entregado a Facultad	1%
7	www.bloggipedia.com	1%

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Esc. W. Castillo Palacios
C. UNIC. OF. COLEG. N° 843

Lineamientos para orientar el trabajo en equipo en la Universidad César Vallejo Piura 2017

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciado en Administración

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
UCV
UNIVERSIDAD
CÉSAR VALLEJO
PIURA

AUTORA: Vásquez Rodríguez, Juan Fernando (CICCTI: 000-0001-0951-9731)

Página 1 de 35 Número de palabras: 6772 Text only Report High Resolution Activado

12:00
05/03/2022

Anexo N° 7 Autorización de publicación de la tesis



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:

VÁSQUEZ RODRÍGUEZ JUAN FERNANDO

D.N.I. : 46552323

Domicilio : Urb. Las Palmeras Mz A5 Lt 5 Etapa 2 – Castilla Piura

Teléfono : Móvil 951609394

E-mail : jfernandovr15@gmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : Ciencias Empresariales

Escuela : Administración

Carrera : Administración

Título : Licenciado en Administración

Tesis de Post Grado

Maestría

Grado :

Mención :

Doctorado

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

VÁSQUEZ RODRÍGUEZ JUAN FERNANDO

Título de la tesis:

"LINEAMIENTOS PARA ORIENTAR EL TRABAJO EN EQUIPO EN LA
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO PIURA 2017"

Año de publicación : 2020



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: 16/05/2020



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

VÁSQUEZ RODRÍGUEZ JUAN FERNANDO

INFORME TÍTULADO:

"LINEAMIENTOS PARA ORIENTAR EL TRABAJO EN EQUIPO EN LA
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO PIURA 2017"

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 23/12/2017

NOTA O MENCIÓN: Aprobado



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN