



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo y trabajo en equipo en colaboradores de la  
empresa Tcontacto SAC. Lima. 2016.**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE**

**Maestro en Administración de Negocios - MBA**

**AUTOR:**

Bach: Alberto Miguel Vizcarra Quiñones

**ASESORA:**

Dra Galia Susana Lescano López

**SECCIÓN:**

Ciencias Empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Recursos Humanos

PERÚ – 2017

Dr. Edwin Martinez Lopez  
Presidente

Dr. Noel Alcas Zapata  
Secretario

Dra. Galia Susana Lescano Lopez  
Vocal

### **Dedicatoria**

A Dios, a mis padres, a mi hijo Diego que con sus Habilidades diferentes me ha demostrado que todo con esfuerzo es posible, a Ginita que con su paciencia y confianza en mí, ha permitido lograr mis éxitos. A todos ellos. GRACIAS

El autor

### **Agradecimiento**

A la Dra. Galia Susana Lescano López, por su asesoría constante a lo largo de la elaboración de mi tesis.

Un reconocimiento especial a la empresa Tkontakto SAC. de Lima, donde trabajo por brindarme todo el apoyo y las facilidades para realizar mi investigación, Por esto agradezco a nuestro Gerente General Sr Kurt Junek y a quienes a lo largo de este tiempo han puesto a prueba sus capacidades y conocimientos en el desarrollo de este nuevo plan estratégico como es Liderazgo y el Trabajo en equipo el cual ha finalizado llenando todas nuestras expectativas.

El autor

## Declaración jurada

De, Alberto Miguel Vizcarra Quiñones, con DNI: 09330150, estudiante del Programa maestría en Administración de Negocios de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, con la tesis titulada "Liderazgo y Trabajo en equipo en colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016" declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, 17 de Enero 2017

---

Alberto Miguel Vizcarra Quiñones

## Presentación

Señores miembros del jurado:

Pongo a vuestra consideración la tesis titulada “Liderazgo y Trabajo en equipo en colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016”, con la finalidad de determinar la relación que existe entre el Liderazgo y el trabajo en equipo de la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016.

Con lo cual cumplo con lo exigido por las normas y reglamentos de la Universidad y la Asamblea Nacional de Rectores para optar el grado de magister en Administración de Negocios.

La presente investigación constituye una contribución a la sociedad en general, así como también a la empresa Tcontacto SAC, Esto en virtud a que este trabajo tiene como finalidad el desarrollo al trabajo en equipo y la buena dirigencia por parte del Líder.

El estudio está compuesto o estructurado en el conocimiento científico, compuesto por siete capítulos, el primero denominado Introducción en la segunda sección desarrolla el marco metodológico , en la tercera sección desarrolla los resultados de la investigación , en la cuarta sección presenta la discusión de estudio , en la quinta y sexta sección presenta las conclusiones y recomendaciones y sexta y última sección se presenta las referencias bibliográficas y demás anexos que se considere necesarios.

Señores miembros del jurado espero que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

El autor

## Índice

	Página
Carátula	
Jurado evaluador	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración jurada	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tabla	x
Índice de Figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
<b>I. Introducción</b>	
1.1 Antecedentes:	15
1.1.1 Antecedentes internacionales	15
1.1.2 Antecedentes nacionales	16
1.2 Fundamentación científica, técnica y humanista	17
1.2.1. Liderazgo	17
1.2.2 Trabajo en equipo	29
1.3 Justificación	35
1.3.1 Justificación teórica	35
1.3.2 Justificación Práctica	36
1.3.3 Justificación Metodológica	36
1.3.4 Justificación Social	36
1.4 Formulación del problema	37
1.4.1 Problema general	37
1.4.2 Problemas específicos	<b>37</b>
1.5. Hipótesis	37
1.5.1 Hipótesis general	37
1.5.2 Hipótesis específicas	38
1.6 Objetivos	38

1.6.1 Objetivo general	38
1.6.2 Objetivos específico	<b>38</b>
<b>II. Marco Metodológico</b>	
2.1 Variables	40
2.2 Operacionalización de las variables	40
2.2 Metodología	43
2.3 Tipo de Estudio	43
2.4 Diseño de la Investigación	43
2.6 Población, muestra y muestreo	44
2.2 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	46
2.3 Método de análisis de datos	46
2.4 Aspectos éticos	47
<b>III. Resultados</b>	
3.1. Resultados descripción	49
3.1.2. Liderazgo transaccional	50
3.1.3. Liderazgo organizacional	51
3.1.4. Liderazgo	52
3.1.5. Cohesión	53
3.1.6. Roles	54
3.1.7. Adaptabilidad	55
3.1.8. Permeabilidad	56
3.1.9. Comunicación	57
3.1.10. Afectividad	58
3.1.11. Armonía	59
3.1.12. Resumen	60
3.2. Resultados correlacionales	<b>61</b>
<b>IV. Discusión</b>	
<b>V. Conclusiones</b>	
<b>VI. Recomendaciones</b>	
<b>VII. Referencias</b>	
<b>VIII. Apéndice</b>	
Apéndice A: Matriz de consistencia	
Apéndice B: Base de datos	

Apéndice C: Instrumento de evaluación

Apéndice D: Artículo

## Índice de tabla

	Página
Tabla 1.Operacionalización de variable liderazgo	49
Tabla 2.Operacionalización de variable trabajo en equipo	50
Tabla 3.Confiabilidad de los instrumentos	51
Tabla 4.Liderazgo transformacional	52
Tabla 5.Liderazgo transaccional	50
Tabla 6.Liderazgo organizacional	51
Tabla 7.Niveles de liderazgo	52
Tabla 8.Niveles de cohesión	53
Tabla 9.Niveles de roles	54
Tabla 10.Niveles de adptabilidad	55
Tabla 11.Niveles de permeabilidad	56
Tabla 12.Niveles de comunicación	57
Tabla 13. Niveles de afectividad	61
tabla 14 Niveles de armonía	59
Tabla 15 Niveles de resumen	60
Tabla 16.Correlación Liderazgo y Trabajo en equipo	61
Tabla 17 Correlación liderazgo transformacional y trabajo en equipo	62
Tabla 18.Correlación Liderazgo transaccional y Trabajo en equipo	63
Tabla 19.Correlación Liderazgo organizacional y Trabajo en equipo	64

## Índice de Figuras

	Pág.
Figura 1.Liderazgo. Dimensión: Transformacional	49
Figura 2.Liderazgo. Dimensión: Transaccional	50
Figura 3. Liderazgo. Dimensión: Organizacional	51
Figura 4.Niveles de liderazgo	52
Figura 5.Niveles de cohesión	53
Figura 6. Niveles de roles	54
Figura 7. Niveles de adaptabilidad	55
Figura 8. Niveles de permeabilidad	56
Figura 9. Niveles de comunicación	57
Figura 10. Niveles de afectividad	58
Figura 11. Niveles de armonía	59
Figura 12. Niveles de resumen	60

## Resumen

El Objetivo de esta investigación fue determinar la relación que existe entre el Liderazgo y el trabajo en equipo de la empresa Tkontakto SAC. Lima, 2016.

El diseño de la investigación utilizado fue no experimental, transversal y diseño descriptivo correlacional. La Población para este estudio es de 70 empleados, la Muestra será de 15 en calidad de funcionarios y 55 empleados para esta investigación, es un muestreo probabilístico. El instrumento de recolección de datos utilizado fue unas encuestas destinadas a obtener información para nuestro plan en estudio.

Se ha contrastado cada una de las hipótesis, existen relaciones significativas fuertes, entre el Liderazgo transformacional, transaccional y organizacional, con el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tkontakto SAC, 2016; con un nivel de significancia notable.

**Palabras clave:** Liderazgo y Trabajo en equipo.

## Abstract

The objective of this research was to determine the relationship that exists between the Leadership and the teamwork of the company Tcontacto SAC. Lima, 2016.

The research design used was non - experimental, cross - sectional and correlational descriptive design. The population for this study is 70 employees, the sample will be 15 as civil servants and 55 employees for this research, is a probabilistic sampling. The data collection instrument used was a survey to obtain information for our study plan.

We have contrasted each of the hypotheses, there are strong significant relationships between Transformational, transactional and organizational Leadership, with teamwork in the employees of the company Tcontacto SAC, 2016; With a remarkable level of significance.

**Keywords:** Leadership, Teamwork,

## **I. Introducción**

## 1.1 Antecedentes:

### 1.1.1 Antecedentes internacionales

Aguilera (2011), en su investigación sobre “Liderazgo y clima de trabajo en las instituciones educativas de la Fundación Creando Futuro” para optar el título de Doctor en la Universidad Alcalá de Henares (Madrid), planteó como objetivo establecer relaciones entre el clima de trabajo y liderazgo, Tipo de investigación mixto: cuantitativo (cuestionarios), cualitativo como los grupos de Discusión.

Toro (2015), en “*La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones Actuales*”. Universidad Militar Nuevas Granada. Alta Gerencia. Tuvo el objetivo de analizar 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. Llegó a la conclusión que en las organizaciones 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.

Hernández (2013) en “*El liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica*”. Magister en Dirección y Gerencia de Empresas, de la Universidad del Rosario de Bogotá, llegó a la conclusión que teniendo al líder de una organización como el más capacitado en cuanto a la formación en valores y ética, el manejar un lenguaje claro, poseer unas habilidades especiales en escuchar a sus subalternos y tener presente las habilidades de cada uno, para fortalecerlas y trabajar horizontalmente en el organigrama de la empresa, con liderazgo comunitario, debe además estar en formación o aprendizaje constante de nuevas técnicas de planeación, realización y controlar y evaluar de manera permanente los procesos para llevar al éxito la organización, sin olvidar que no debe perder lo humano que nos caracteriza, en cuanto al buen trato y la cortesía dentro de un ambiente laboral y profesional de constante innovación.

León (2013) en *Aportes del liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo al clima organizacional: es un análisis del caso Bancolombia de Arauca*, de la Universidad Nacional de Colombia, para optar el título de Magister en

Administración, tuvo por objetivo Identificar los aportes del liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo al clima organizacional. Fue de tipo: explicativo – descriptivo y estudio de caso. Menciona que el principal recurso vivo de las empresas actuales es el capital humano. Las personas son las que definen las planificaciones, en todos sus campos y en todos los momentos, y las que establecen y cumplen con cada uno de los procesos y procedimientos que permiten alcanzar los objetivos planteados por ellas mismas.

### **1.1.2 Antecedentes nacionales:**

Medina (2010), *“El Liderazgo Transformacional en los docentes de un colegio de gestión cooperativa de la ciudad de Lima”* para obtener el grado de Magister en Educación con Mención en Gestión de la Educación. Tuvo como objetivo determinar y describir las características del Liderazgo Transformacional. Empleó el tipo de investigación descriptivo de tipo exploratorio mixto en La técnica empleada para recolectar información fue la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron el cuestionario que fueron debidamente validados a través de juicios de expertos y determinado su confianza a través de estadísticos alfa de Cronbach. Llegó a la conclusión que se percibe mayoritariamente la confianza como un aspecto predominante y un sello institucional; establecido a partir de las relaciones de cercanía en el ámbito social.

Acuña (2010) en *“El Liderazgo y su implicancia en la gestión integrada de clientes y servicios en Telefónica del Perú”* de la Universidad San Marcos, El objetivo fue determinar la forma cómo el liderazgo gerencial contribuye a mejorar los resultados de la gestión integrada. Tipo de investigación descriptiva y explicativa. El diseño fue no experimental y transversal, pues solo se recogió información en un momento único, sin manipulación de las variables independientes. La población objeto de estudio estuvo conformada por los clientes preferentes (empresas top de los diferentes sectores económicos del país), por los gerentes y trabajadores. Participaron 138 personas, llegando a la conclusión que los jefes tienden a sobreestimar su grado de compromiso, innovación y proactividad. El 100% de los jefes prefiere un sistema de

autocontrol, pues tienen claro lo que se espera de ellos y se sienten capaces de tomar sus propias decisiones; El 86% de los jefes encuestados resultó ser un líder orientado a resultados, es decir, alguien que destaca la importancia del desempeño y confía en sus colaboradores para alcanzar las metas y objetivos trazados. Los trabajadores sí están en capacidad de identificar el estilo de liderazgo de sus jefes. Los estilos de liderazgo participativo y orientado a resultados influyen de mejor manera en la satisfacción de los trabajadores.

Castro (2014) en *“Los factores del liderazgo transformacional en la dirección de instituciones educativas particulares de la ciudad de Piura”*. El objetivo fue establecer relaciones entre el clima de trabajo y conocer el liderazgo que se ejerce en las mismas. La investigación fue de tipo mixto, con una primera parte cuantitativa en la que se recogen los datos sobre clima de trabajo en las instituciones educativas y liderazgo a través de dos cuestionarios. Una segunda parte más de tipo cualitativo, nos lleva a una recogida y análisis de datos a través de la técnica de grupos de discusión, lo que permitió triangular los datos recogidos a través de los cuestionarios.

## **1.2 Fundamentación científica, técnica y humanista**

### **1.2.1. Liderazgo**

El liderazgo como su estudio se ha llevado a cabo desde diferentes disciplinas y perspectivas, tales como la historia, la teoría psicodinámica, la teoría del desarrollo organizacional y la sociología Gaynor (2003). Por esta razón, en la actualidad, uno de los modelos con mayor cantidad de investigaciones es el modelo de liderazgo transformacional establecido sobre el liderazgo carismático. Este tipo de liderazgo se manifiesta a partir de los efectos que produce el líder sobre sus seguidores, ahora bien, los líderes con características transformacionales provocan cambios en sus seguidores a partir de la concientización acerca de la importancia y el valor que revisten los resultados obtenidos tras realizar las tareas asignadas; además, el líder incita a que los seguidores trasciendan sus intereses personales en virtud de los objetivos de la organización. Esto genera confianza y respeto por parte de los adeptos, que son motivados a lograr más de aquello originalmente esperado; en virtud de estas propiedades se lo suele considerar más amplio y más efectivo que el de tipo

transaccional Lupano, Castro (2005). En cuanto a las características que presentan los líderes transformacionales, Ingram & Camgemi, plantean que la gama de conductas que pueden mostrar éstos es amplia.

A nivel conceptual, se afirma deben generar un proceso cultural en donde se inspire y motive todos los niveles empresariales y organizacionales hacia un mismo objetivo. En este sentido, los líderes transformacionales deben promover la cultura no autoritaria y a su vez, motivar hacia la obtención de metas comunes. Por otra parte, plantean que los líderes transaccionales utilizan los intercambios y la negociación con los subordinados a cambio del logro de objetivos y metas organizacionales (recompensa contingente) y, además, suelen monitorear muy de cerca las actividades de sus subordinados con el propósito de evitar posibles errores o desviaciones de los procedimientos y normas establecidos (dirección por excepción). En caso de ocurrir un error, suelen aplicar acciones correctivas. Esta dimensión tiene una forma activa (prevenir para que los errores no ocurran) y una forma pasiva (actuar cuando el error ya ocurrió) Gayno (2003). Asimismo, el modelo de liderazgo transformacional ha evolucionado hacia un modelo de liderazgo emocional, (Emotional Intelligence at Work). El liderazgo con inteligencia emocional los líderes deben hacer frente a las emociones de los asociados o subalternos, en la cual existe una forma de mediar la emoción con la razonabilidad y el pensamiento. Salazar (2006). A diferencia del modelo original, el liderazgo debe poseer principios básicos de comunicación en términos de poder vincular el sentido emocional con sus seguidores. Esto va a depender de la capacidad que tenga de poder interpretar correctamente las características de la situación, del contexto organizacional, de los subordinados y de las tareas que tienen que realizarse. Ingram, Gangemi (2006).

En su investigación sobre el Liderazgo Maxwell (2009), sostiene que “El líder genuino se reconoce porque de alguna manera su gente demuestra consecuentemente tener un rendimiento superior”.

En este tema también nos dice Jiménez (2012): “Un verdadero líder tiene la capacidad de establecer la dirección de influenciar y alinear a los demás hacia un mismo fin”, motivándolos y comprometiéndolos hacia la acción y haciéndolos responsables por su desempeño.

Chiavenato (1999), mencionó: “La influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”.

Warren (1992) sostiene “*que la mayor parte de las organizaciones están sobre administradas y sub lideradas*”. (p. 23).

Un gerente puede ser eficaz pero le falta habilidades y destrezas de un líder para encender el foco de la motivación. Otras tal vez sean líder eficaces, pero les falta habilidades administrativas. Muchas de ellas están apreciando más a los gerentes que también tiene habilidades de líderes.

El liderazgo en este clima requiere de total adherencia a principios éticos que resalten la confianza, la aceptación de la visión depende de la confianza en el líder.

Según Ferreiro (2005: 50), citado por Castro (2014), dice: *Líderes a todos los que están a la cabeza de una organización*”.

### **Enfoque teórico**

#### ***Enfoque desde el comportamiento***

Lorenzo (2004), explica que el liderazgo se podría conceptualizar como una función inherente a todo grupo y, por extensión, a toda institución. Y de ahí que cada vez se tenga más en cuenta el liderazgo como un todo, más que al líder, al entender el liderazgo como una función que se da en toda la institución y cada uno de sus miembros, y no como una característica individual y carismática. Así mismo se puede considerar inherente a todo el grupo, según el autor, la necesidad de mejorar, la función de presión y control sobre sus miembros, el desarrollo profesional, la construcción de la misión institucional específica o la satisfacción de los miembros. Las teorías del comportamiento surgen como respuesta a los años en que se explicaban los estilos directivos en función de las acciones concretas de los directivos, como tratando de dar respuesta a las críticas que se le hacen a la teoría basadas en las características. Estas teorías parten del supuesto que comportamientos específicos diferencian a los líderes de los que no lo son, es decir explica el liderazgo a partir de lo que éste hace. Con estas teorías se buscaba conocer cuáles son las

conductas que identificarían al liderazgo. Existe varios estudios que examinan los estilos de conducta, entre los más sobresalientes se encuentran: Estudios en la Universidad de Iowa. Lewin (1939) protagoniza uno de los estudios considerados como clásicos en éste mundo, en el cual se investigó el efecto de diferentes atmósferas (democráticas, autocráticas y 'laissez-faire') creadas de forma experimental por Lippitt(1910) y Lippitt y White (1943). Newstrom (2007) hace un buen resumen del proyecto: El primer experimento llevado a cabo, comparaba una atmósfera democrática y autocrática, con dos grupos de cinco miembros de niños y niñas de 10 y 11 años. Se programaron 11 reuniones con los grupos, en las que al grupo autocrático siempre se le ordenaban las actividades a realizar, mientras que al democrático, se le permitía elegir de manera libre y espontánea las actividades que realizarían entre las que se les presentaban. Así, las actividades realizadas por los grupos, eran las mismas, con la diferencia de la atmósfera en la que se llevaban a cabo. El líder de ambos grupos era un estudiante adulto, tratando de recrear las atmósferas según estos criterios:

**En la atmósfera autocrática**

El líder determina toda actividad.

Dicta la técnica y los pasos a seguir.

Explica el trabajo por hacer y asignaba a cada miembro su compañero.

Tendía a personalizar sus alabanzas sobre el trabajo de cada participante.

Permanecía separado del grupo.

**En la atmósfera democrática**

Todas las actividades se sometían a discusión del grupo, al cual el líder animaba y apoyaba.

El líder sugería dos o más procedimientos alternativos que podían escogerse, cuando se discutía la forma de alcanzarse los objetivos del grupo.

Los miembros del grupo eran libres de trabajar con quienes deseasen.

A los miembros del grupo se le permitía organizar la división de las tareas.

El líder era objetivo al alabar o criticar y trataba de ser un miembro más del grupo, aunque sin realizar demasiado trabajo. En general, los resultados mostraron que el estilo marcado por el líder determinaba las relaciones entre los niños, y también las relaciones del niño con el líder.

### **En la autocracia era común**

Una actitud hostil y marcadamente personal.

El niño era menos práctico, menos cooperativo y menos sumiso hacía sus iguales pero más hacia su superior.

Existía poco sub agrupamiento espontáneo entre los niños, era el líder quien tenía que ordenar que se agrupasen.

### **En la democracia era común**

Los grupos surgían espontáneamente y se mantenían el doble de tiempo junto.

El niño es más práctico y cooperativo.

Mantendrían relaciones de iguales entre todos.

Todos participaban en las actividades. Estos resultados se debían a la relación tensa que se desprendía de la atmósfera autocrática y a las diferencias en la estructura dinámica de los dos grupos. El ambiente autocrático diferencia el estatus del líder y de los niños, además de la dificultad para éstos de alcanzar el liderazgo. En la atmósfera democrática, sin embargo, el estatus social es más leve, y permite a los niños desarrollar sus propias capacidades como líderes. En el segundo experimento, en 1943, se incluyó una tercera atmósfera, el 'laissez- faire' donde se reprodujeron éstas condiciones:

El líder daba a los miembros del grupo completa libertad de acción. Les suministraban los materiales pero se abstenían de participar, solo participaban para contestar cuestiones que los niños les preguntaban.

Evitaban las evaluaciones.

Los grupos eran menos organizados, menos eficientes y estaban menos satisfechos.

Se hacía menos trabajo y de peor calidad.

Había más juego, frustración, desorganización, desánimo y agresión. Cabe aclarar que aunque no se estimulaba tanta agresión, como bajo el liderazgo autocrático, la condición Laissez-faire, también provocaba aversión.

### **En el Laissez-faire era común**

Menor motivación de logro.

Menor claridad sobre lo que habría que hacer.

Menos sentido de unidad de grupo. En ésta investigación, se entrenaron después a cuatro líderes para ser eficaces en los tres estilos de liderazgo propuestos. Cada 6 semanas, se cambiaban los líderes de grupo, modificando su estilo de liderazgo en el momento de la transición. En líneas generales los resultados corroboraron los anteriores, mostrando una clara preferencia por el estilo democrático, que además ofrecía resultados notablemente diferentes a la atmósfera de 'laissez-faire'. Lippitt y Lewin en 1944 citado por Chiavenato (2004) Encontraron que surgieron dos tipos de reacciones en los grupos, caracterizados por la agresión en el grupo autocrático y por la apatía en el estilo laissez-faire. Otra de las conclusiones de estos estudios, considerando a Alles (2007), a pesar de que todos los tipos de líderes poseen beneficios y limitaciones, se extraen de cada uno un énfasis especial en diferentes focos de acción. Los líderes autocráticos concentran el poder en la toma de decisiones; los líderes participativos descentralizan la autoridad; y los permisivos, evitan ejercer el poder y la responsabilidad y dependen en gran medida de la fijación de las metas del propio grupo.

Participativos: Descentralizan la autoridad.

Permisivos: Evitan ejercer el poder y la responsabilidad. Dependen en gran medida de la fijación de las metas del propio grupo.

## **Enfoque contingente**

Como consecuencia de la incapacidad de los modelos de comportamiento para identificar estilos de liderazgo consistentemente adecuados a todas las situaciones, se desarrollaron las teorías desde el enfoque contingente. De acuerdo con las teorías de contingencias de liderazgo, cada situación determina un estilo por poner en marcha. La teoría de la contingencia enfatiza que no hay nada en absoluto en las organizaciones o en la teoría administrativa, todo es relativo, todo depende. El enfoque contingente explica que existe una relación funcional entre las condiciones del ambiente y las técnicas administrativas adecuadas para el alcance eficaz de los objetivos de la organización. A continuación se presentan aquellas teorías del enfoque contingente, que más relevancia han tenido: El Modelo de Fiedler A principios de los años cincuenta Fred Fiedler desarrolló el primer Modelo de Contingencia para el Liderazgo, a partir de la relación entre el rendimiento organizacional y las actitudes del Líder. Esta Teoría situacional sobre el liderazgo, propone que el desempeño de los grupos eficaces depende de una vinculación adecuada entre el estilo de interacción del líder con sus subordinados y el grado en que la situación le permite ejercer control e influencia. Estilo de liderazgo centrado En el trabajo Estilo de liderazgo centrado En los empleados 102 Para la medición de las variables establecidas, se desarrolló la escala "El compañero de trabajo menos deseado" (CMP), mejor conocido por las siglas en inglés, que son LPC (Least Preferred Co-worker), escala que mide el grado de indulgencia con que el líder evalúa incluso al colaborador menos deseado. Este cuestionario LPC contiene 16 conceptos (20 en la versión amplia). Al receptor del cuestionario se le pide que piense en el individuo con quien considere poder trabajar menos satisfactoriamente, aquella persona con quien haya tenido las mayores dificultades para llevar a cabo el trabajo. Originalmente, los investigadores formularon la hipótesis de que las calificaciones elevadas de LPC se asociarían con un desempeño de grupo eficaz. Sin embargo, esto generó algunos resultados ambiguos y conflictivos. Fiedler y sus asociados propusieron entonces la hipótesis de que el tipo "correcto" de conducta

del líder dependía de si la situación del grupo era favorable o desfavorable para él. Descripción del modelo Lussier y Achua (2005) La propuesta del modelo de Fiedler, se considera como el primer modelo de contingencia para el liderazgo, desarrollado por Frederick Fiedler, en 1951, se trató del primer planteamiento que especificaba la interacción de variables situacionales con la personalidad y el comportamiento del líder, y de este modo el autor y colaboradores la denominaron “Teoría de Contingencias de la Eficacia del Líder”. Esta teoría consideraba que el estilo de liderazgo es un reflejo de la personalidad (orientado a la teoría de rasgos) y del comportamiento (orientado a la teoría del comportamiento), y que los estilos de liderazgo son constantes. Su modelo propone que, un buen funcionamiento del grupo depende de la concordancia entre el estilo de interacción del líder con sus subordinados y el grado en que la situación le confiere control e influencia. Teóricamente Fiedler trató originalmente de determinar que un líder que era muy condescendiente al evaluar a sus colaboradores, tendría mayor probabilidad de tener un grupo altamente productivo, que el líder exigente y discriminador. Posteriormente ya en el desarrollo de la investigación, propone que el desempeño eficaz del grupo, depende del ajuste adecuado entre el estilo de interacción del líder con sus subordinados y en la medida en la cual la situación le da control e influencia al líder; para esto Fiedler desarrollo un instrumento, el cual denominó “Cuestionario del compañero de trabajo menos 103 preferido” (CTMP) (LPC “least preferred coworker”), el cual se propone medir si una persona es orientada a la tarea o a las relaciones, aislando tres criterios situacionales

Las relaciones líder-miembro

La estructura de la tarea

Posición de poder

Relaciones líder-miembro: el nivel de credibilidad, apoyo, respeto, confianza y lealtad con el que cuenta el líder por parte de sus subordinados a través de relaciones amistosas y de cooperación. Estructura de la tarea: el nivel de estructuración de la tarea en cuanto a de procedimientos de trabajo, descripción detallada de los procesos.

Posición de poder: el grado en que el líder, haciendo valer su posición, consigue que los miembros de su grupo cumplan y acepten su dirección y liderazgo, por el grado de influencia que tiene sobre las variables de poder como: contrataciones, despidos, disciplina, ascensos e incrementos de salario. Como resultado de dicha investigación Fiedler concluyó que lo apropiado del estilo de liderazgo para maximizar el rendimiento del grupo depende de lo favorable que sea la situación gruptarea. Asimismo sostiene que cuando la situación es favorable o desfavorable al líder (cuando las relaciones líder-miembro, estructura de la tarea y poder de la posición del líder, son muy altos o muy bajos), entonces podemos encontrar un líder es estructurado y más orientado a la tarea. Sin embargo en la parte media, donde los factores se entremezclan más y la tarea no es muy clara, es preferible un líder más considerado y orientado a las relaciones.

### **Los modelos transformacionales y transaccionales**

El concepto de liderazgo transformacional fue introducido por Bass (1985, 1988), sin relacionarse expresamente con el ámbito escolar en un principio. Así lo definió a partir de las siguientes dimensiones. Pascual, Villa y Auzmendi (1993)

Carisma, que consiste en el poder referencial y de influencia. Un líder carismático es capaz de entusiasmar e inspirar confianza e identificación con la organización.

Visión o capacidad de formular una misión en la que se impliquen los componentes de la organización en el cumplimiento de los objetivos con los que han de estar identificados.

Consideración individual, es decir, atención a las diferencias personales y a las necesidades diversas.

Estimulación intelectual, es la capacidad de proporcionar a los miembros de la organización motivos para cambiar la manera de pensar sobre los problemas técnicos, las relaciones, los valores y las actitudes.

Capacidad para motivar, potenciar las necesidades y proporcionar un apoyo intelectual y emocional.

Bass define al Liderazgo Transformacional como un proceso que se da en la relación líder seguidor, que se caracteriza por ser carismático, de tal forma que los seguidores se identifican y desean emular al líder. El liderazgo transformacional estimula el emerger de la conciencia de los trabajadores, los cuales aceptan y se comprometen con el logro de la misión de la organización dejando de lado sus intereses personales, para enfocarse en los intereses del colectivo. Pero Bass va más allá y argumenta que un líder podrá exhibir de acuerdo con las circunstancias y lo que éstas demanden, diferentes patrones de liderazgo. El liderazgo transformacional es aquel que motiva a las personas a hacer más de lo que ellas mismas esperan y como consecuencia, se producen cambios en los grupos, las organizaciones y la sociedad. Bass (1985) los que representan a su vez, un beneficio para la colectividad. Esta es la razón por la cual Bass considera este estilo de liderazgo transformador, por cuanto tiene relación con las necesidades humanas, y específicamente con las que se ubican en el dominio del crecimiento personal, autoestima y autorrealización. Los líderes transformacionales, a través de la influencia ejercida en sus interrelaciones con los miembros del grupo, estimulan cambios de visión que conducen a cada individuo a dejar de lado sus intereses particulares para buscar el interés colectivo, aun cuando no tenga satisfechas sus necesidades vitales. Por otra parte, define al Liderazgo Transaccional, como aquél que se centra en la transacción o contrato con el seguidor, en donde las necesidades de éste pueden ser alcanzadas si su desempeño se adecua a su contrato con el líder. A partir de estos constructos, Bass, Avolio (1994) desarrollaron el Modelo de Liderazgo de Rango Total, basándose en el planteamiento de que, si bien éstos aparecen como dos dimensiones separadas de liderazgo, el Liderazgo Transformacional es una expansión del Liderazgo Transaccional. En otras palabras, el líder transformacional contiene además de las Cuatro I's, las conductas de Liderazgo Transaccional, siendo el líder capaz de desplegar cada estilo en algún grado (incluyendo

el Liderazgo Laissez-Faire). El Modelo de Liderazgo de Rango Total incluye, por lo tanto, las Cuatro I's del Liderazgo Transformacional, la conducta de Liderazgo Transaccional, así como también la conducta Laissez-Faire o no-liderazgo (Liderazgo No-Transaccional). Y está conformado por tres dimensiones: • La dimensión de Actividad (activo/pasivo), que ayuda a aclarar el estilo de liderazgo. • La dimensión de Efectividad (efectivo/inefectivo), que representa el impacto del estilo de liderazgo en el desempeño. • La dimensión de Frecuencia, que representa cuán frecuentemente un individuo despliega un estilo particular de liderazgo. En el Perfil Óptimo de la conducta del líder puede observarse un infrecuente despliegue de Liderazgo Laissez-Faire, un aumento en la frecuencia de estilos de Liderazgo Transaccional (Dirección por Excepción Pasiva, Dirección por Excepción Activa, Recompensa Contingente), y un más frecuente despliegue de las Cuatro I's transformacionales. El Perfil Óptimo, se presenta dirigido hacia una mayor efectividad en el desempeño de los seguidores, con un despliegue mayor, no exclusivo, de conductas de Liderazgo 113 Transformacional (activas). En este sentido, la efectividad también está dada por la importante influencia de los estilos de Liderazgo Transaccional. Con relación a lo anterior, Bass plantea (1985, en Bass, 1990), sobre la base de investigaciones realizadas por él y otros autores, que el Liderazgo Transformacional aumenta los efectos del Liderazgo Transaccional (Waldman, Bass y Einstein, 1985, Seltzer y Bass, 1987, Waldman y Bass, 1989, Howell y Avolio, 1989; en Bass, 1990). También apoyando el Modelo de Liderazgo de Rango Total, Bass y Avolio (1993, en Avolio, Bass y Jung, 1999), en otro estudio, hallaron correlaciones positivas en clasificaciones entre los estilos de Liderazgo Transformacional y Transaccional, lo que los lleva a aseverar que "the best of leaders typically displayed both transformational and transactional leadership" (Avolio, Bass y Jung, 1999). El estilo transaccional puede ser más efectivo a corto plazo. Pero cuando es más valorado por el ambiente, el trabajo independiente de los individuos hacia metas comunes, será más apropiada la actuación de un líder transformacional. El nivel de desarrollo

de los seguidores, en cuanto a necesidades y habilidades también afecta la adecuación del estilo de liderazgo, ya que éste puede no funcionar debido a que los seguidores no han alcanzado una fase en su propio desarrollo que les permita entender y motivarse por las consideraciones que un estilo particular les ofrece. Por ejemplo, para individuos que operan a un nivel más transaccional, el líder puede enfatizar el uso de recompensas e intercambios. La capacidad del líder para seleccionar entre estilos apropiados de liderazgo, es el punto esencial del modelo de Liderazgo de Rango Total. En este sentido, es el líder transformacional el único capaz de operar a todos los niveles y desplegar todas las conductas de liderazgo, pues su nivel de desarrollo le permite entender la perspectiva de las otras formas de liderazgo. Con el fin de aclarar este punto, cabe mencionar el marco de trabajo incorporado por Kuhnert y Lewis (1987), que identifica a tres modelos sucesivos de liderazgo en el paradigma Transaccional y Transformacional. Cada modelo tiene su propio marco de referencia, y representa formas únicas de entender la conducta del líder, como el impacto que tiene sobre los seguidores y colegas.

### **Dimensiones del Liderazgo:**

#### **Liderazgo Transformacional**

Para MacGregor (1981), lo definió así: *“Cuando los líderes y seguidores trabajan juntos para avanzar a un nivel superior de moral y motivación”*. (p. 98)

También Bass (1985), en su Teoría de Liderazgo Transformacional lo define *“en base al impacto que tiene sobre los seguidores ya que dichos líderes se ganan la confianza, respeto y admiración de los mismos”*. (p. 112)

Para Blas et al. (1981), nos menciona: *“Estos líderes influyen en los grupos, alientan los cambios que vayan en beneficio de la colectividad, dejando de lado el bienestar propio”* (p. 56)

#### **Liderazgo Transaccional**

Méndez (2011), menciona: que este tipo de Liderazgo se identifica con los

trabajadores facilitando los recursos necesarios para una buena función ya que tiene como base el intercambio. (Si trabajas bien, yo te premio).

También Fischman (2005) "(...) Este tipo de líder realiza una "transacción comercial" con el subordinado. Si tú me das lo que yo quiero, te pago y recompenso.

En su investigación Bass (2008) nos dice: *"el líder promueve el cumplimiento de sus seguidores a través de los premios o castigos"* (p. 50).

### **Liderazgo Organizacional**

Sobre este tema Acosta (2010), nos dice: *"es imprescindible en el desarrollo satisfactorio de las empresa, donde el recurso humano constituye la base fundamental de toda organización"*.

También Maxwell (2001), este tipo de liderazgo *"representa la capacidad de hacer mejorar a las personas en un área concreta"*

#### **1.2.2 Trabajo en equipo**

En la actualidad los equipos se enfocan en mejorar la eficiencia y efectividad en una organización, siendo una técnica que se está introduciendo ampliamente en todos los sectores. Un equipo es un grupo bien integrado que trabaja con el propósito de lograr un objetivo bien definido. (Gilmore, Moraes, 2002).

Fritz (S.F.) afirma que:

Las organizaciones están compuestas por un grupo de personas, las cuales, deben trabajar en pro de un objetivo final previamente planificado. Por lo tanto, "El trabajo en equipo es un conjunto de personas que cooperan para lograr un solo resultado general". En los equipos de trabajo, establecen una serie de reglas que permiten tener claros los comportamientos y roles de los miembros, estas permiten a cada individuo integrarse con los demás y responder apropiadamente causando una fuerza que integra al grupo y su cohesión se traduce en la colaboración y el sentido de pertenencia

al interior y exterior del mismo compartiendo valores, actitudes y normas de conducta (p.124).

Para Borrel (2004), el beneficio es:

Favorable no solo para la organización sino para el equipo, pues se genera un ambiente de confianza, respeto y colaboración apropiado a cada ámbito bien sea laboral o personal. Un equipo funciona sobre la base objetiva de unas demandas que recibe y unos servicios que ofrece y sobre una base subjetiva: la interdependencia y confianza entre sus miembros. Un equipo funciona mal si cualquier de esos dos pilares falla. Se debe tener en cuenta que un equipo de alto rendimiento no se mide exclusivamente por el producto final “económico” de su actividad, aunque desde luego sea el más importante. Buenos profesionales hacen buenos equipos, pero también buenos equipos hacen buenos profesionales, lo que a la larga supone un enriquecimiento social (p.58).

### **Principios básicos del trabajo en equipo**

Todo el equipo debe conocer y aceptar los objetivos “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 (Carnegie, 2001).

Todo integrante del equipo debe tener claro cuál es su responsabilidad y el trabajo que le fue asignado.

Todos deben cooperar. Cada miembro del equipo debe estar comprometido con lo que se está haciendo en conjunto. El liderazgo no es de uno solo, es compartido.

Un equipo debe tener buena comunicación interna.

Información compartida, los miembros de los equipos deben conocer las actividades que desarrollan cada uno de ellos.

Brindar estímulos en el equipo, no dedicarse a castigar las debilidades.

Trabajar en equipo es trabajar cohesionado buscando eficiencia,

solidaridad, y el desarrollo de todos en conjunto.

Al respecto Balcázar, et al. (s/f), menciona que: “el equipo de trabajo se refiere a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr metas propuestas”.

Todo trabajo debe tener ciertos principios como los menciona Toro (2015) en su tesis *La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actual*, nos menciona ciertos principios que se debe tener claro como conocer y aceptar los objetivos, mantener fluida la comunicación interna y la información compartida brindando estímulos al equipo en vez de castigar.

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

El grupo de trabajo es un conjunto de personas que dentro de una organización desenvuelven un trabajo similar, tienen proximidad física, trabajan bajo las ordenes de un mismo supervisor, coordinador o jefe, realizan la misma actividad más son autónomos a su vez, sin depender de sus compañeros y el trabajo que estos desempeñen: cada uno realiza su trabajo y responde individualmente del mismo, el trabajo en equipo responde a un “equipo de trabajo”, es decir se logra el resultado en su conjunto. El equipo cuenta con 5 etapas, la primera de ellas es la formación y es aquí donde el equipo inicia y sus elementos se comienzan a conocer e interactuar y por lo mismo puede surgir incertidumbre o desconfianza; la segunda etapa es nombrada “tormenta” y es aquí donde surgen los primeros conflictos o diferencias y se clasifican los roles; en la tercer etapa se ven las normas, su funcionamiento, organización y tranquiliza el equipo; la etapa cuatro está caracterizada por la energía del grupo al producir algo y es la actuación, por ultimo esta la etapa de suspensión donde el grupo se tiene que empezar a preparar para concluir.

Dentro de un equipo hay diversos roles que se pueden llevar a cabo, en cada uno de los roles se pueden ver dos componentes, el

componente programado para el que existen indicaciones establecidas sobre el funcionamiento del rol, es decir, como es que se debe cumplir el rol, tiempos, espacios, vestimenta, etc.; y está el componente discrecional en el que existe un margen de maniobra para la persona que desempeña el rol, y así este puede actuar un poco según su criterio, dentro de este rol se permite la creatividad, propuestas, etc. Para un equipo se recomienda una división de roles dentro del mismo para un trabajo más rápido y organizado. Teniendo cada integrante una función determinada el resultado del trabajo es mucho más eficaz. Con la finalidad de que un equipo trabaje óptimamente, es necesario que se mantenga una buena comunicación siendo esta lo más clara y fluida posible, esto debido a que todo trabajo en equipo requiere ante todo coordinación y la buena comunicación es fundamental para que esto se dé. La comunicación debe darse en todas las direcciones:

De arriba hacia abajo (es decir, del jefe hacia sus colaboradores).

De abajo hacia arriba (de los colaboradores hacia el jefe).

Horizontalmente.

Otro punto relevante dentro de los equipos de trabajo es la motivación, siendo esta un punto fundamental ya que al sentirse importante y satisfecho sentirá el empleado de alguna manera un compromiso y agradecimiento para con su equipo y organización, esto servirá como un tipo de motor que le impulse a dar un trabajo único, auténtico y a fondo en base a cada objetivo planteado. Las funciones de trabajo son aquellas que mantienen al equipo activo, dando resultados positivos en la productividad. Las funciones de relación de equipo mantienen a este en un nivel sano, armónico y maduro en cuanto a las interacciones entre los miembros del grupo. Algunas de las funciones de trabajo son:

Organizar: habla sobre la coordinación y administración de

recursos y actividades a realizar por el equipo al momento de convocar a algún tipo de reunión o junta y de esta manera poder llegar a tomar las mejores decisiones en un menor tiempo.

**Fijar Objetivos:** aquí se plantea el objetivo de la junta. Se debe definir claramente el problema o situación que se va a tratar, sugerir o solicitar ideas para el procedimiento de la junta y que esta tenga un buen seguimiento.

**Fijar Normas:** Como en todo es necesario establecer criterios al evaluar ideas, opiniones, estrategias al momento de revisar su factibilidad y aplicabilidad en la realidad.

**Buscar información u opiniones:** aquí se plantea el pedir datos con la finalidad de buscar la información adecuada, concreta y clara, así como los distintos puntos de vista que pudieran los elementos involucrados tener al respecto.

**Dar información u opiniones:** brindar información, puntos de vista, conocimientos, sugerencias, opiniones e ideas que surjan respecto a la situación en la reunión.

**Lluvia de ideas:** extender propuestas sobre la dinámica de apertura a toda la información, percepción, opinión y distintas ideas, con la finalidad de que el grupo logre expresarse sin temor o limitación alguna, propiciando creatividad e innovación.

**Clarificar situaciones:** esto implica orientar al grupo sobre el avance que se obtiene dentro de la reunión, interpretar la calidad en cuanto a las ideas expuestas así como las aportaciones; aclarar confusiones, plantear alternativas, definir posturas, etc.

**Sintetizar o resumir:** unificar las ideas que tienen relación, replantearlas al grupo para ver si se está de acuerdo o no y externen el porqué, de esta manera ir llegando a una sola conclusión sin enredar la información para aceptar o eliminar según vaya siendo el caso.

**Consenso:** determinar junto con el equipo si se está preparado para concluir, resolviendo desacuerdos, ventilando dudas, etc. Se tiene que estar seguro de que todos estén de acuerdo y de esta manera

estén dispuestos a probar las acciones y decisiones determinadas por el grupo.

Evaluar: clarificar el grado de productividad, calidad de las ideas, creatividad, acciones a tomar y decisiones tomadas por el equipo.

### **Dimensiones del Trabajo en Equipo:**

#### ***Cohesión***

Para Carrón (1982) lo define como *“un proceso dinámico que se refleja en la tendencia de un grupo a unirse y permanecer unido buscando determinados objetivos”*

Asimismo Widmeyer et al. (1992: 86) *“una mayor satisfacción personal de los componentes del equipo y una mayor estabilidad en la organización del grupo”*

#### ***Roles***

Según Aguilar y Vargas (2010) *“Son tareas aceptadas por cada uno de los miembros del grupo”* (p. 142)

#### ***Adaptabilidad***

Para Chiavenato (2009) *“es la capacidad para resolver problemas y reaccionar de manera flexible a las exigencias cambiantes del ambiente”* (p. 71).

#### ***Permeabilidad***

Aguilar y Vargas (2010) *“Capacidad del grupo para brindar y recibir experiencias de otras instituciones”*

#### ***Comunicación***

Según Pizzolante (2004) Es la capacidad de dos o más personas para intercambiar, comulgan o comparten principios, ideas o sentimientos de la empresa con visión global.

También Robbins (1999), sostiene que: *“aquí los gerentes pueden saber cómo se sienten los empleados en sus puestos de trabajo, con sus*

compañeros de trabajos y con la organización en general haciendo diferentes usos de la tecnología”.

### ***Afectividad***

Para Aguilar y Vargas (2010) nos explica como la “*Capacidad de los integrantes del grupo para vivenciar, demostrar sentimientos y emociones positivas unos a los otros*”.

Por su parte Chiavenato (1999b: 45) también nos habla sobre la importancia de la parte afectiva en las organizaciones ya que va a permite mantener unidos con un alto nivel de compromiso y sentido de pertenencia.

### ***Armonía***

Para Lefcovich (2005) menciona: “*Una organización requiere de equilibrio y armonía para poder crecer y generar resultados positivos en el mediano y largo plazo*”. (p. 63).

Por su parte Coriat (2000) refiere: constituye el nuevo enfoque para el mundo actual. Toda empresa que pone énfasis en la armonía, la simplicidad y el equilibrio engrandece y lleva al logro de sus máximas sus potencialidades.

## **1.3 Justificación:**

### **1.3.1 Justificación teórica**

Ésta investigación permitirá a las organizaciones en tomar con pinzas y de manera importante el efecto que ejerce un adecuado estilo de liderazgo para el correcto trabajo en equipo del desempeño de los colaboradores. El ejercicio del liderazgo es pieza fundamental para la gestión de las organizaciones de hoy y la permanencia de las empresas en el mercado y ésta lo es más en una entidad que vende intangibles, puesto que los colaboradores trabajan directamente con los usuarios todos los días, se debe diseñar mecanismos que permitan identificar cuál es la problemática del persona con respecto a su desempeño e identificación con la empresa.

### **1.3.2 Justificación Práctica**

Éste trabajo permitirá a la empresa Tcontacto SAC a identificar sus principales fortalezas sobre su gestión y además a tomar en cuenta que el ejercicio del liderazgo ocasiona un buen trabajo en equipo en sus colaboradores; además ésta investigación servirá como fuente para otras investigaciones que se desea hacer en las empresas de Call center y mejorar su eficiencia y competitividad. Las exigencias que demandan a los colaboradores para ofrecer un mejor servicio. Éstos cambios también afectan a la parte humana de la organización por los niveles de estrés que ellos suelen tener, tanto a nivel personal, familiar y laboral, por lo tanto la empresa que vende servicios, como lo es una entidad educativa debe procurar poseer estrategias para mejorar el buen clima laboral y su realización personal y profesional en los trabajadores, y éstos puedan sentirse comprometidos con la empresa y así ofrecer un buen servicio.

Además se busca aportar un nuevo enfoque de la cultura organizacional y los niveles de estrés de los colaboradores de una organización educativa, para colocarlo como un factor en que la dirección debe ponerlo como plan estratégico para éstas organizaciones educativas, buscando alcanzar objetivos beneficiosos tanto para los colaboradores y la empresa. Además se busca crear estrategias de mejora continua en lo que se refiere a una cultura organizacional sólida, que genere colaboradores comprometidos con la organización. Chiavenato (1989).

### **1.3.3 Justificación Metodológica**

Para la presente investigación se estudiará a una población de los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC, es un estudio de tipo básico; ya que según Hernández (2003). También está basada a diferentes métodos y teorías sustentadas por autores los cuales se ha mencionado en el respectivo marco teórico.

### **1.3.4 Justificación Social**

Éste trabajo a nivel social se justifica por el impacto positivo que genera un buen manejo del liderazgo en las empresas de servicio como los Call Center , mejora su autoestima del mismo colaborador, las relaciones interpersonales y por ende se siente motivado en trabajar en la empresa. Si existe un adecuado liderazgo éste repercute en los niveles de desempeño como el trabajo en equipo, mejora

además un buen clima laboral por tener adecuadas relaciones laborales, al tener éstos indicadores de manera favorable, el servicio que se le dará al estudiante será un servicio de calidad que aportará en su formación profesional y personal y se verá reflejada en la sociedad de manera positiva.

## **1.4 Formulación del problema**

### **1.4.1 Problema general**

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016?

### **1.4.2 Problemas específicos**

#### **Problema Específico 1**

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el trabajo en equipo de los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016?

#### **Problema Específico 2**

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo transaccional y el trabajo en equipo de los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016?

#### **Problema Específico 3**

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo organizacional y el trabajo en equipo de los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016?

## **1.5. Hipótesis**

### **1.5.1 Hipótesis general**

Existe relación entre el Liderazgo y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016.

### **1.5.2 Hipótesis específicas**

#### **Hipótesis Específica 1**

Existe relación entre el Liderazgo transformacional y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016.

#### **Hipótesis Específica 2**

Existe relación entre el liderazgo Transaccional I trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016.

#### **Hipótesis Específica 3**

Existe relación entre el liderazgo organizacional y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016.

## **1.6 Objetivos**

### **1.6.1 Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre el Liderazgo y el trabajo en equipo de la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016.

### **1.6.1 Objetivos específico**

#### **Objetivo específico 1**

Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el trabajo en equipo de los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016.

#### **Objetivo específico 2**

Determinar la relación que existe entre el liderazgo Transaccional y el trabajo en equipo de los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016.

#### **Objetivo específico 3**

Determinar la relación que existe entre el liderazgo Organizacional y el trabajo en equipo de los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016.

## **II. Marco Metodológico**

## **2.1 Variables**

### **2.1.1 Variable Liderazgo**

Liderazgo: “El líder genuino se reconoce porque de alguna manera su gente demuestra consecuentemente tener un rendimiento superior”. (Maxwell, 2009).

### **2.1.2 Variable Trabajo en Equipo**

Trabajo en Equipo: Es un grupo de personas con ciertas características comunes y complementarias emanados con un objetivo y predominando siempre la comunicación entre sí (León, 2013).

## **2.2 Operacionalización de las variables**

Tabla 1

*Operacionalización de la Variable 1: Liderazgo*

<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítem</b>	<b>Escala</b>	<b>Nivel y Rango</b>
Transformacional	Consideración individualizada	I1,I2,I3,I4,I5,I6,I7,		
	Estimulación intelectual	I8,I9,I10,I11,I12,I13,I14		
	Motivación Inspiracional.	I15,I16,I17,I18,I19,I2, I21		
	La influencia idealizada (atribuida y conducta)	I22,I23,I24,I25,I26,I27		
Transaccional	Dirección por excepción	I28,I29,I30,I31,I32,I33	Nunca:1 Casi nunca:2 A veces:3 Casi siempre: 4 Siempre:5	Alto Moderado Bajo
	Recompensa contingente.	I34,I35,I36,I37,I38,I39,I40,I41		
Organizacional	Visión estratégica	I42,I43,I44,I45,I46		
	Gestión del cambio	I47,I48,I49,I50,I51,I52		
	Inteligencia organizacional	I53,I54,I55,I56,I57,I58,I59		
	Innovación y liderazgo	I60,I61,I62,I63		
	Geopolítica para el crecimiento.	I64,I65,I66,I67		

Tabla 2

*Operacionalización de la Variable 2: Trabajo en equipo*

<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítem</b>	<b>Escala</b>	<b>Nivel</b>
Cohesión	Unión integral	1,12,13,14,15,16,17,18		
		19,110,111,112,113,114,115,1		
Roles	Desempeño funcional	16,117,118,119,120,121,122		
		123,124		
		125,126,127,28,129		
Adaptabilidad	Habilidad de cambio		Nunca:1	
			Casi nunca:2	Alto
Permeabilidad	Flexibilidad real	130,131,132,133,134,135,136,	A veces:3	Moderado
		137	Casi siempre: 4	Bajo
Comunicación	La comunicación es un medio	138,139,140,141,142,143,144,	Siempre:5	
		145,146,147,148,149,150		
Afectividad	Emociones en el trabajo	151,152,153,154,155		
Armonía	Intereses y necesidades integrales	156,157,158,159,160,161,162		
		163,164		

### **2.3 Metodología**

El método de investigación que se utilizó fue el método hipotético deductivo según Cegarra (2010), manifiesta que el método de hipotético deductivo Consiste en “emitir hipótesis acerca de las posibles soluciones al problema planteado y comprobar con los datos disponibles si estos están de acuerdo con aquellas”. (p.82)

### **2.4 Tipo de Estudio**

El tipo de estudio es básico, ya que tiene como objeto indagar las incidencias y los valores en que se manifiestan una o más variables, o ubicar, categorizar y proporcionar una visión de una comunidad, un evento, un contexto o un fenómeno en una situación. (Hernández, 2003: p 72).

De nivel correlacional, Según Hernández, Fernández y Baptista (2003): “son estudios que tienen como propósito evaluar la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables” (p.121).

### **2.5 Diseño de la Investigación**

Según Kerlinger (1988), menciona que: “El diseño es el plan, la estructura y la estrategia de investigación, concebido para obtener respuestas a las interrogantes de la investigación y para controlar su variación” (p.224).

El diseño de la investigación es no experimental, ya que no se va a manipular deliberadamente las variables, es decir se trata de una investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. (Hernández 2003, p.84)

Según el tiempo de la investigación es una investigación Transversal o transaccional, porque es una investigación que recopila datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. (Hernández, 2003).

Con respecto al inicio de la relación cronológica de la investigación, es un estudio Prospectivo ya que el estudio se inicia con anterioridad a los hechos estudiados y los datos se recogen a medida que van sucediendo. (Díaz 2009)

## **2.6 Población, muestra y muestreo**

### **2.6.1. Población.**

La población o universo de interés en esta investigación, está conformada por 70 colaboradores de la Empresa Tcontacto SAC. Lima.

Según Arias, (2006). “La población o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”. (p.81).

### **2.6.2. Muestra.**

Según Hernández et al. (2006).” La Muestra de estudio corresponde a la muestra no probabilística pues según la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características del investigador o del que hace la muestra. (p.131).

La muestra fue censal, ya que se tomó a toda la población para realizar el estudio y estuvo conformada por 70 colaboradores de la Empresa Tcontacto SAC. Lima

### **2.6.3. Muestreo.**

El estudio corresponde a la muestra no probabilística pues según Hernández et al (2006) a: “la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características del investigador o del que

hace la muestra. Aquí el procedimiento no es mecánico, ni en base a fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de una persona o grupo de personas y desde luego, las muestras seleccionadas por decisiones subjetivas tienden a estar sesgadas”. (p.131)

El muestreo fue no Aleatorio. Las Unidades de análisis son los colaboradores de la Empresa Tcontacto SAC. Lima.

#### **2.6.4. Validez y Confiabilidad.**

##### **Validez**

Según Zavando, (2010):

La validez es utilizada para significar todos los atributos positivos que posee un instrumento de medición o clasificación, lo cual genera confusión y puede resultar en una legitimación apresurada de un método o instrumento en particular, que bien podría inducir a falsas estimaciones (p.75).

##### **Confiabilidad de los instrumentos**

En este método propiamente no se trata de la correlación de cada ítem con el total (o suma de todos los ítems), sino de “la correlación de cada ítem con la suma de todos los demás”. Lo que deseamos comprobar es en qué medida el puntuar alto en un ítem supone de hecho obtener un total alto en el resto de la escala (en todos los demás ítems).

Estos coeficientes deben ser al menos estadísticamente significativos (o “distintos de cero” en la población). Los ítems con una mayor correlación con el total(o mejor dicho, con la suma de todos los demás) son los que “tienen más en común” y por lo tanto podemos pensar que “miden lo mismo que los demás”. Los ítems con correlaciones no significativas o muy bajas con respecto a las de los otros ítems, se pueden eliminar en nuestra escala.

Para establecer la fiabilidad utilizando el coeficiente de Cronbach, se ha aplicado el programa SPSS versión 20.0, donde están integrados todos los procesos que conducen a la obtención de las correlaciones ítem-total y la fiabilidad total (alfa de Cronbach). Los resultados los mostramos en las siguientes tablas:

Tabla 3

*Confiabilidad de los instrumentos de investigación.*

<b>Variable</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Nº ítems</b>
Liderazgo	0,849	67
Trabajo en equipo	0,844	64

Según los resultados obtenidos en la tabla 3, la confiabilidad del instrumento para medir el liderazgo es 0,849 y del trabajo en equipo es 0,844; representando estas una fuerte confiabilidad.

## **2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La técnica permite la recopilación de información para enunciar las teorías que sustentan el estudio de los fenómenos y procesos. Incluye el uso de instrumentos definidos según la fuente documental a que hacen referencia.

Para Hernández (2004) nos dice que el Cuestionario es un género escrito que pretende acumular información por medio de una serie de preguntas sobre un tema determinado para, finalmente, dar puntuaciones globales sobre éste. De tal manera que, podemos afirmar que es un instrumento de investigación que se utiliza para recabar, cuantificar, universalizar y finalmente, comparar la información recolectada. (p. 121)

## **2.8 Método de análisis de datos**

El análisis de los datos se realizará con el software estadístico SPSS versión 20, los datos se tabularán, se determinará los rangos para cada variable, asimismo las frecuencias por dimensiones.

Asimismo, para determinar la correlación entre las variables utilizando la frecuencia se utilizará la correlación de Spearman, esta medida se calcula mediante el método que se conoce como coeficiente de correlación por jerarquías de Spearman, y se designó por  $r_s$ . El procedimiento utiliza los dos conjuntos de jerarquías que pueden asignarse a los valores de las muestras de X e Y, que representan a las variables continua.

Para el cálculo de la correlación de Spearman se utilizó la siguiente fórmula:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

$r_s$  = coeficiente de correlación por rangos de Spearman.

$d$  = diferencia entre rangos (x menos y).

$n$  = número de datos.

## 2.9 Aspectos éticos

Para el presente trabajo de investigación se requiere contar con la autorización de la Gerencia General de la empresa Tcontacto SAC y el área de Recursos Humanos, además de la firma del consentimiento informado por parte de los encuestados, en donde prima los principios de confidencialidad, voluntariedad e intimidad a la información prestada.

### **III Resultados**

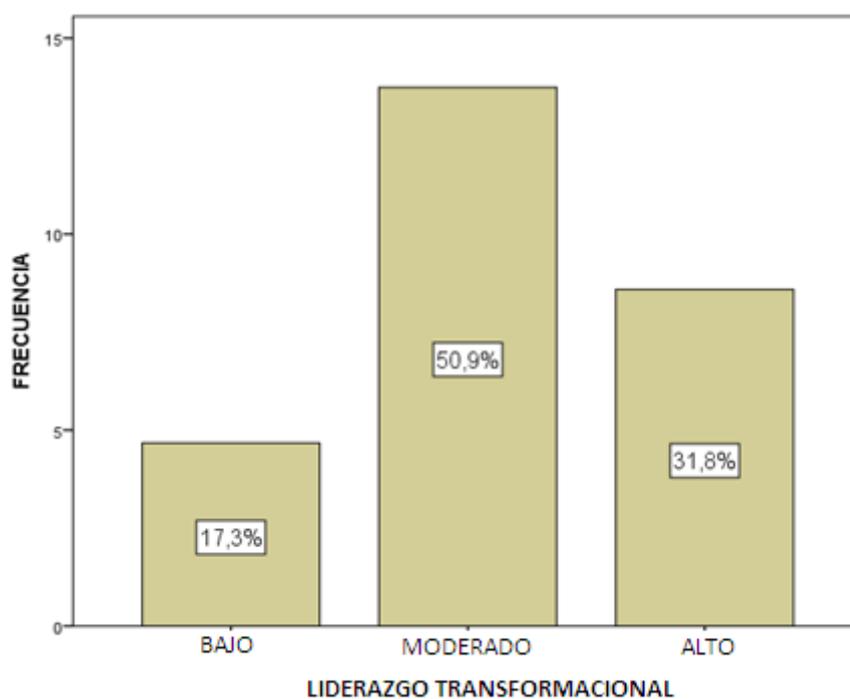
### 3.1. Resultados descripción

#### 3.1.1 Liderazgo transformacional

Tabla 4.

*Distribución de frecuencia de los niveles del liderazgo transformacional en colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima. 2016.*

Niveles	Frecuencia	%
Bajo	12	17,3
Moderado	36	50,9
Alto	22	31,8
Total	70	100,0



*Figura 1.* Distribución de frecuencia de los niveles del liderazgo transformacional en colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima. 2016.

#### Interpretación

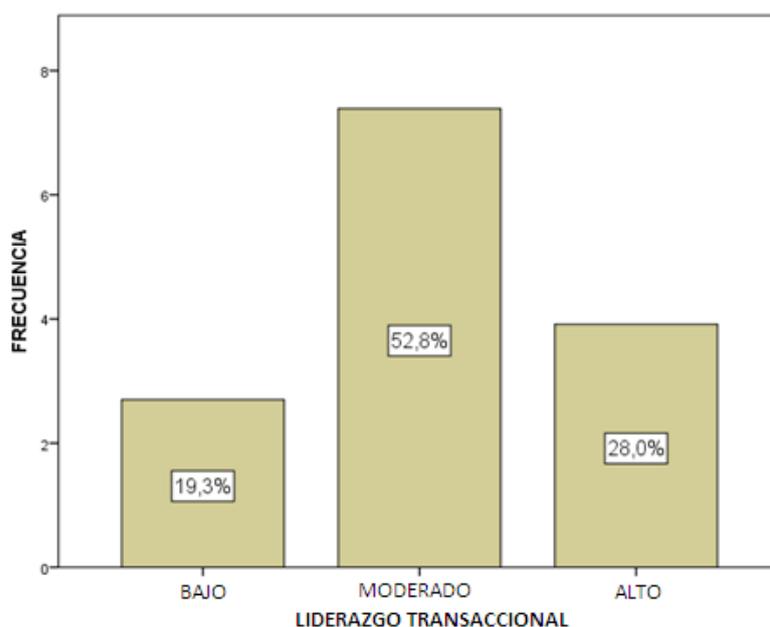
El 50,9% responde que existe un liderazgo transformacional de nivel medio, y el 31,8% de nivel alto.

### 3.1.2. Liderazgo transaccional

Tabla 5.

*Distribución de frecuencia de los niveles del liderazgo transaccional en colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima. 2016.*

Niveles	F	%
Bajo	14	19,3
Moderado	37	52,8
Alto	20	28,0
TOTAL	70	100,0



*Figura 2.* Distribución de frecuencia de los niveles del liderazgo transaccional en colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima. 2016.

#### **Interpretación**

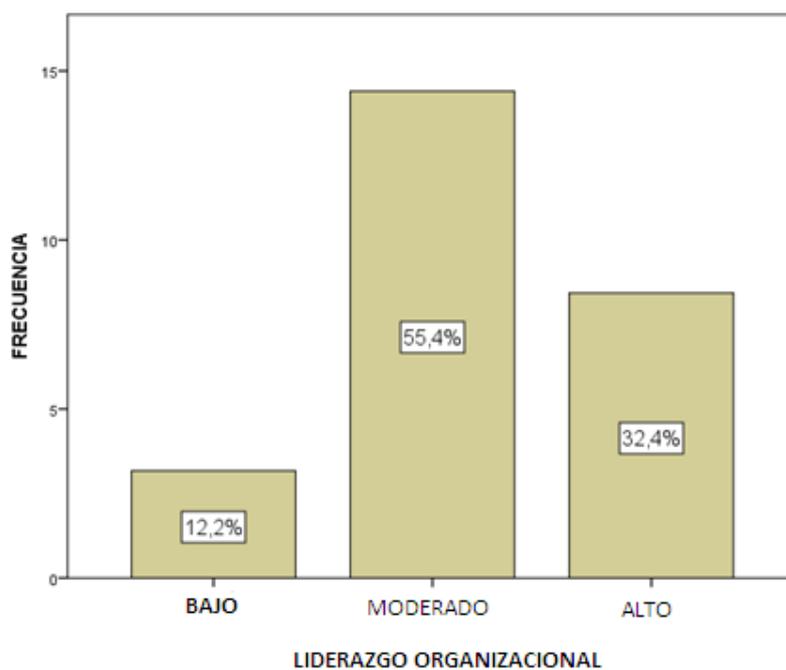
El 50,9% responde que existe un liderazgo transaccional de nivel medio, y el 28,0% de nivel alto.

### 3.1.3. Liderazgo organizacional

Tabla 6.

*Distribución de frecuencia de los niveles del liderazgo organizacional en colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima. 2016.*

Niveles de liderazgo organizacional		
Niveles	%	F
Bajo	12,2	9
Moderado	55,4	39
Alto	32,4	23
TOTAL	100,0	70



*Figura 3. Distribución de frecuencia de los niveles del liderazgo organizacional en colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima. 2016.*

#### **Interpretación**

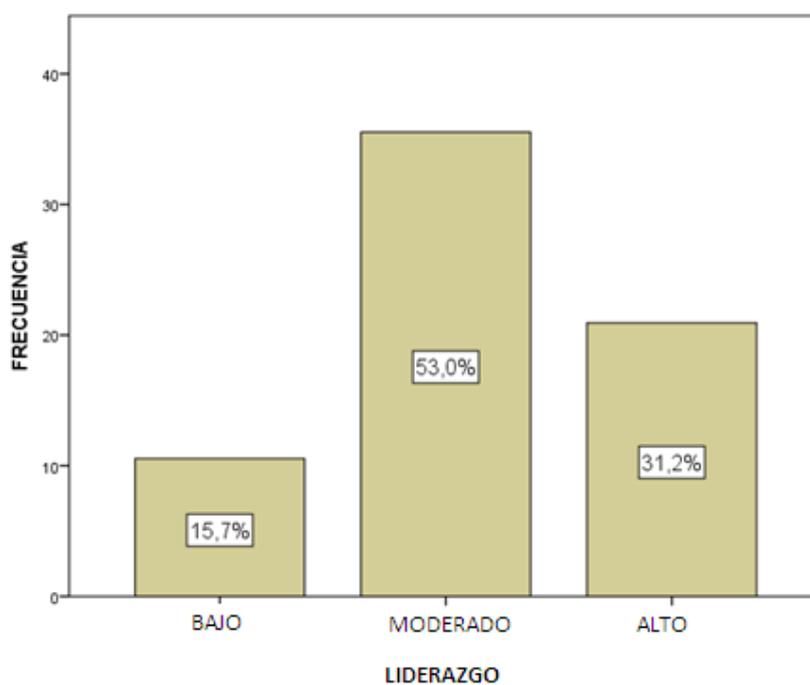
El 55,4% responde que existe un liderazgo organizacional de nivel medio, y el 32,4% de nivel alto.

### 3.1.4. Liderazgo

Tabla 7

*Distribución de frecuencia de los niveles del liderazgo en colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima. 2016.*

Niveles de liderazgo		
	F	%
Bajo	11	15,7
Moderado	37	53,0
Alto	22	31,2
TOTAL	70	100,0



*Figura 4.* Distribución de frecuencia de los niveles del liderazgo en colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima. 2016.

#### Interpretación

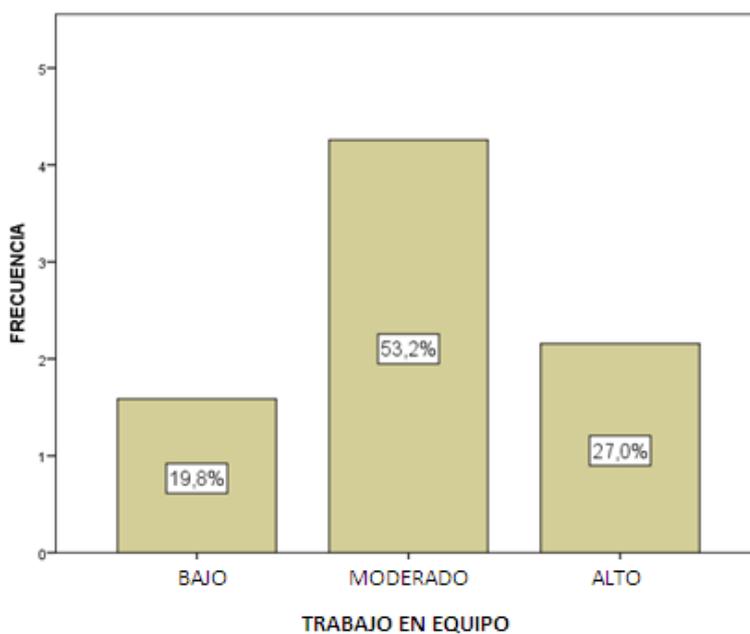
El 53,4% responde que existe un liderazgo de nivel medio, y el 31,2% de nivel alto.

### 3.1.5. Cohesión

Tabla 8.

*Distribución de frecuencia de los niveles de la cohesión en colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima. 2016.*

Niveles de trabajo en equipo: Cohesión		
	F	%
Bajo	14	19,8
Moderado	37	53,2
Alto	19	27,0
TOTAL	70	100,0



*Figura 5. Distribución de frecuencia de los niveles de la cohesión en colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima. 2016.*

#### Interpretación

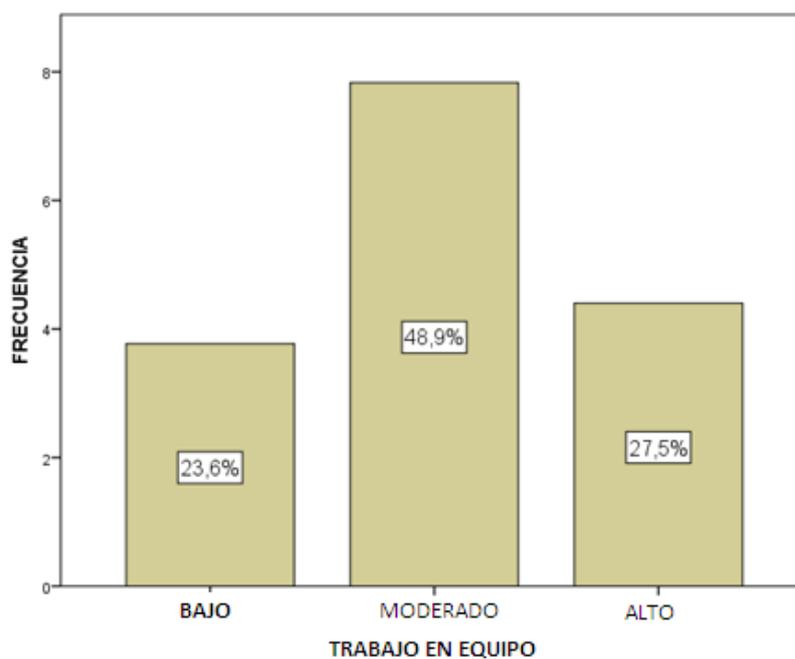
El 53,2% responde que existe un trabajo en equipo, en la dimensión cohesión de nivel medio, y el 27,0% de nivel alto.

### 3.1.6. Roles

Tabla 9.

*Distribución de frecuencia de los niveles de los roles en colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima. 2016.*

Niveles de trabajo en equipo: Roles		
	F	%
Bajo	17	23,6
Moderado	34	48,9
Alto	19	27,5
TOTAL	100,0	1120



*Figura 6.* Distribución de frecuencia de los niveles de los roles en colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima. 2016.

#### Interpretación

El 48,9% responde que existe un trabajo en equipo, en la dimensión roles de nivel medio, y el 27,5% de nivel alto.

### 3.1.7. Adaptabilidad

Tabla 10.

Distribución de frecuencia de los niveles de la adaptabilidad en colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima. 2016.

Niveles de trabajo en equipo: adaptabilidad		
	%	F
Bajo	28,9	20
Moderado	48,3	34
Alto	22,9	16
TOTAL	100,0	350

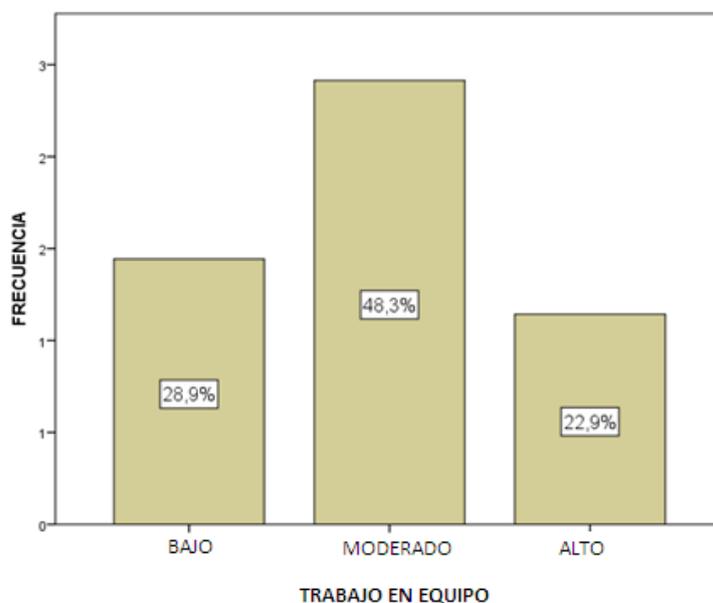


Figura 7. Distribución de frecuencia de los niveles de la adaptabilidad en colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima. 2016.

#### Interpretación

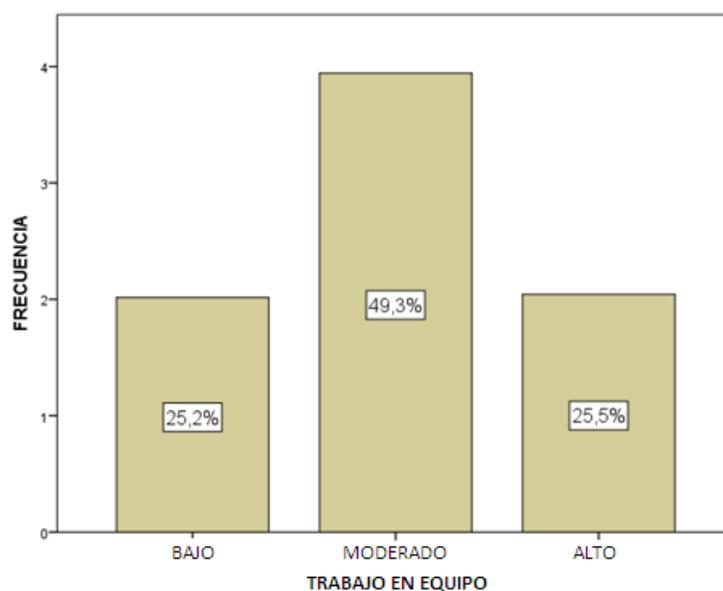
El 48,3% responde que existe un trabajo en equipo, en la dimensión adaptabilidad de nivel medio, y el 22,9% de nivel alto.

### 3.1.8. Permeabilidad

Tabla 11.

*Distribución de frecuencia de los niveles de la permeabilidad en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima. 2016.*

Niveles de trabajo en equipo: permeabilidad		
	%	F
Bajo	18	25,2
Moderado	35	49,3
Alto	18	25,5
TOTAL	70	100,0



*Figura 8. Distribución de frecuencia de los niveles de la permeabilidad en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima. 2016.*

#### Interpretación

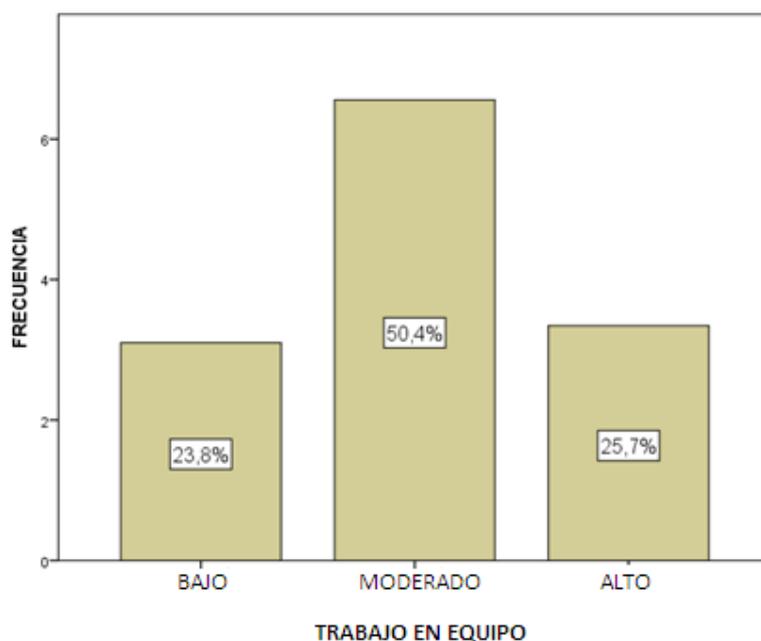
El 49,3% responde que existe un trabajo en equipo, en la dimensión permeabilidad de nivel medio, y el 25,5% de nivel alto.

### 3.1.9. Comunicación

Tabla 12.

*Distribución de frecuencia de los niveles de la comunicación en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima. 2016.*

Niveles de trabajo en equipo: comunicación		
	F	%
Bajo	18	23,8
Moderado	35	50,4
Alto	18	25,7
TOTAL	70	100,0



*Figura 9. Distribución de frecuencia de los niveles de la comunicación en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima. 2016.*

#### Interpretación

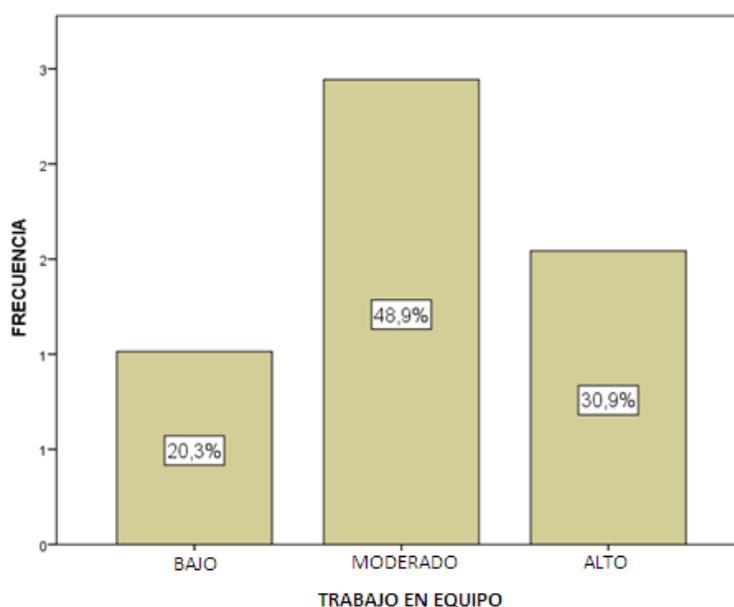
El 50,4% responde que existe un trabajo en equipo, en la dimensión comunicación de nivel medio, y el 25,7% de nivel alto.

### 3.1.10. Afectividad

Tabla 13.

*Distribución de frecuencia de los niveles de la afectividad en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima. 2016.*

Niveles de trabajo en equipo: afectividad		
	F	%
Bajo	14	20,3
Moderado	34	48,9
Alto	22	30,9
TOTAL	70	100,0



*Figura 10. Distribución de frecuencia de los niveles de la afectividad en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima. 2016.*

#### Interpretación

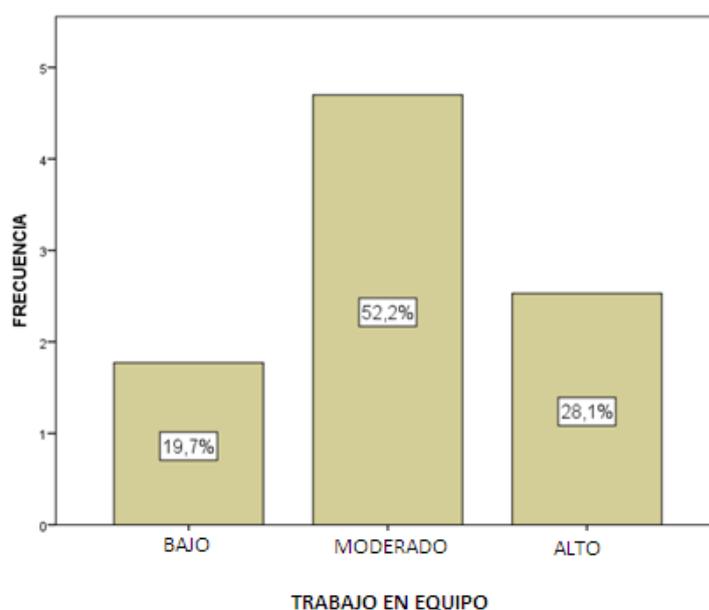
El 48,9% responde que existe un trabajo en equipo, en la dimensión afectividad de nivel medio, y el 30,9% de nivel alto.

### 3.1.11. Armonía

Tabla 14.

*Distribución de frecuencia de los niveles de la armonía en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima. 2016.*

Niveles de trabajo en equipo: Armonía		
	%	F
Bajo	14	19,7
Moderado	37	52,2
Alto	20	28,1
TOTAL	70	100,0



*Figura 11. Distribución de frecuencia de los niveles de la armonía en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima. 2016.*

#### Interpretación

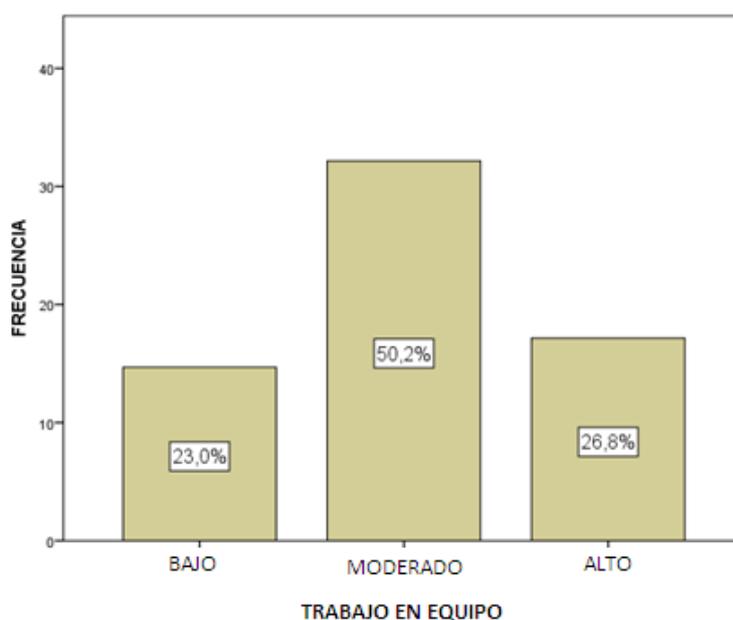
El 52,2% responde que existe un trabajo en equipo, en la dimensión armonía de nivel medio, y el 28,1% de nivel alto.

### 3.1.12. Resumen

Tabla 15.

*Distribución de frecuencia de los niveles del resumen en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima. 2016.*

Niveles de trabajo en equipo: Resumen		
Niveles	F	%
Bajo	16	23,0
Moderado	35	50,2
Alto	19	26,8
TOTAL	70	100,0



*Figura 12. Distribución de frecuencia de los niveles del resumen en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima. 2016.*

#### **Interpretación**

El 50,2% responde que existe un trabajo en equipo, de nivel medio, y el 26,8% de nivel alto.

### 3.2. Resultados correlacionales

#### 3.2.1 Liderazgo y trabajo en equipo

Hipótesis general

**Ho:** No existe relación entre el Liderazgo y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC, 2016.

**H1:** Si existe relación entre el Liderazgo y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC, 2016.

Tabla 16

*Coefficiente de correlación rho de Spearman entre liderazgo y Trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima. 2016.*

Correlaciones				
			Liderazgo	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Liderazgo	Coefficiente de correlación	1,000	,824**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	70	70
	Trabajo en equipo	Coefficiente de correlación	,824**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	70	70

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

#### Interpretación

Se observa una correlación de Spearman de 0,824, y una significancia bilateral de 0,000; por lo tanto se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna, es decir, se acepta la hipótesis general.

### 3.2.2. Liderazgo transformacional y trabajo en equipo

Hipótesis específica 1

Ho: No existe relación entre el Liderazgo transformacional y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC, 2016.

H1: Si existe relación entre el Liderazgo transformacional y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC, 2016.

Tabla 17.

*Coeficiente de correlación rho de Spearman entre liderazgo transformacional y Trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima. 2016.*

		<b>Correlaciones</b>		
			Liderazgo transformacional	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	1,000	,799**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	70	70
	Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	,799**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	70	70

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

#### **Interpretación**

Se observa una correlación de Spearman de 0,799, y una significancia bilateral de 0,000; por lo tanto se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna, es decir, se acepta la primera hipótesis específica

### 3.2.3. Liderazgo transaccional y trabajo en equipo

Hipótesis específica 2

**Ho:** No existe relación entre el Liderazgo transaccional y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC, 2016.

**H1:** Si existe relación entre el Liderazgo transaccional y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC, 2016.

Tabla 18

*Coeficiente de correlación rho de Spearman entre liderazgo transaccional y Trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima. 2016.*

Correlaciones				
			Liderazgo transaccional	Trabajo en equipo
	Liderazgo transaccional	Coeficiente de correlación	1,000	,726**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	70	70
Rho de Spearman	Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	,726**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	70	70

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

Interpretación

Se observa una correlación de Spearman de 0,726, y una significancia bilateral es 0,000; por lo tanto se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna, es decir, se acepta la segunda hipótesis específica.

### 3.2.4. Liderazgo organizacional y trabajo en equipo

Hipótesis específica 3

**Ho:** No existe relación entre el Liderazgo organizacional y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC, 2016.

**H1:** Si existe relación entre el Liderazgo organizacional y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC, 2016.

Tabla19.

*Correlación Liderazgo organizacional y Trabajo en equipo*

		<b>Correlaciones</b>		
			liderazgo organizacional	trabajo en equipo
Rho de Spearman	Liderazgo organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,741**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	70	70
	Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	,741**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	70	70

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

#### **Interpretación**

Se observa una correlación de Spearman de 0,741, y una significancia bilateral es 0,000; por lo tanto se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna, es decir, se acepta la tercera hipótesis específica.

## **IV. Discusión**

## Discusión

En esta investigación los resultados obtenidos comprueban lo propuesto con el objetivo general ya que ratifican la existencia de una relación entre el liderazgo y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC, 2016, según el coeficiente rho de Spearman de 0,824 que represento una fuerte correlación entre las variables de estudio, y una significancia bilateral de 0,000; con la cual se rechazó la hipótesis nula, y se aceptó la hipótesis alterna, por lo tanto, se concluyó que existe una relación entre el liderazgo y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC, 2016.

Estos resultados coinciden con los obtenidos por León (2013), en su investigación titulada *Aportes del liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo al clima organizacional: es un análisis del caso Bancolombia de Arauca*, arribo a la conclusión de que el principal recurso vivo de las empresas actuales es el capital humano. Las personas son las que definen las planificaciones, en todos sus campos y en todos los momentos, y las que establecen y cumplen con cada uno de los procesos y procedimientos que permiten alcanzar los objetivos planteados por ellas mismas, lo que se lograra mediante un adecuado liderazgo.

De igual manera, los resultados obtenidos en nuestra investigación también concuerdan con el resultado obtenido por Toro (2015), en su investigación sobre *La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones Actuales*, llegando a las conclusiones: 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. Una característica importante del trabajo en equipo es establecer espacios de creatividad e innovación, que permita la participación activa y dinámica de las personas, implementando un ambiente laboral de escucha mutua, sin tener en cuenta los niveles jerárquicos, sino valorando sin distinción todas las opiniones, encaminadas al cumplimiento de objetivos de la organización.

Nuestros resultados también concuerdan con los resultados obtenidos por Hernández (2013) en su investigación *El liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica*, en la cual concluyo: Teniendo al

líder de una organización como el más capacitado en cuanto a la formación en valores y ética, el manejar un lenguaje claro, poseer unas habilidades especiales en escuchar a sus subalternos y tener presente las habilidades de cada uno, para fortalecerlas y trabajar horizontalmente en el organigrama de la empresa, con liderazgo comunitario, debe además estar en formación o aprendizaje constante de nuevas técnicas de planeación, realización y además, controlar y evaluar de manera permanente los procesos para llevar al éxito la organización, sin olvidar que no debe perder lo humano que nos caracteriza, en cuanto al buen trato y la cortesía dentro de un ambiente laboral y profesional de constante innovación. De igual forma debe permitir a sus subalternos, ser creativos y productivos, donde alcancen la felicidad de su vida, al contribuir al cambio y estar en las posiciones de alta competitividad y eficiencia para ser reconocidos. Esto dentro de una organización como sistema con una lógica propia de tradición y de inercia, la visión de una organización está en la manera probada y garantizada de hacer las cosas y en contra de correr riesgos, emprendiendo la acción en busca de nuevas direcciones; además éstas proporcionan continuidad al poder, fomentando managers y no líderes individuales al dirigir todas las energías hacia objetivos, recursos, estructuras organizativas o bien hacia las personas, un manager es una persona que resuelve problemas, de manera que todos estén colaborando en dicha organización.

De igual manera los resultados obtenidos en nuestra investigación, también coinciden con el estudio de Medina (2010), titulado *El Liderazgo Transformacional en los docentes de un colegio de gestión cooperativa de la ciudad de Lima*. Arribando a las conclusiones: Se percibió mayoritariamente la confianza como un aspecto predominante y un sello institucional; establecido a partir de las relaciones de cercanía en el ámbito social. Se perciben respeto y considerados por el conocimiento y experiencia en la realidad del contexto, y que a su vez, denotan gran facilidad y libertad para expresar sus opiniones y creencias como producto de una práctica continua de reflexión crítica. Sin embargo, aprecian una falta de coherencia entre el “decir” y el “actuar”; refrendada por la limitación existente de su intervención en las decisiones al interior de la gestión. La oportunidad de reflexión crítica conjunta en el centro y

la confluencia de relaciones sobre un clima distendido y cercano, constituyen elementos de importante motivación; a diferencia de bajo entusiasmo percibido.

También coinciden con Acuña (2010) en investigación titulada “El Liderazgo y su implicancia en la gestión integrada de clientes y servicios en Telefónica del Perú”, Llegó a las conclusiones: Los jefes tienden a sobreestimar su grado de compromiso, innovación y proactividad; sin embargo, hay coincidencia, aunque en menor grado, con la opinión de los trabajadores respecto al compromiso y a la proactividad de los jefes. El 100% de los jefes prefiere un sistema de autocontrol, pues tienen claro lo que se espera de ellos y se sienten capaces de tomar sus propias decisiones; el 98% de los trabajadores piensa lo mismo. El 86% de los jefes encuestados resultó ser un líder orientado a resultados, es decir, alguien que destaca la importancia del desempeño y confía en sus colaboradores para alcanzar las metas y objetivos trazados. En esta investigación puedo concluir, que sostiene que uno de los principales problemas con el que se enfrentan la mayoría de los líderes en las organizaciones, es saber cómo desarrollar la arquitectura social de sus organizaciones, para generar capital intelectual competente y que éste aporte a las organizaciones; trabajar en equipo exitosamente y desplegar su propia creatividad.

## **V. Conclusiones**

## Conclusión

**Primera.** Si existe relación entre el Liderazgo y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. 2016, observándose una correlación de Spearman de 0,824, y una significancia bilateral de 0,000.

**Segunda.** Si existe relación entre el Liderazgo transformacional y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. 2016, observándose una correlación de Spearman de 0,799, y una significancia bilateral de 0,000.

**Tercera.** Si existe relación entre el Liderazgo transaccional y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. 2016, observándose una correlación de Spearman de 0,726, y una significancia bilateral es 0,000.

**Cuarta.** Si existe relación entre el Liderazgo organizacional y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. 2016, observándose una correlación de Spearman de 0,741, y una significancia bilateral es 0,000.

## **VI. Recomendaciones**

## Recomendación

**Primera.** Se ha contrastado cada una de las hipótesis, existen relaciones significativas entre el Liderazgo transformacional, transaccional y organizacional, con el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC, 2016. Con un alto nivel de significancia fuerte, pero se debe integrar las estrategias de las dimensiones e indicadores definidos, para mejorar y obtener una certificación de calidad.

**Segunda.** Es notable las respuestas de nivel bajo en las dimensiones de las variables. Denotando la importancia del liderazgo en el trabajo en equipo; por lo tanto se debe reforzar esas dimensiones, para que las organización ejerza un liderazgo a plenitud, y los empleados y clientes, se cohesionaran en un equipo.

**Tercera.** Las dimensiones del liderazgo, están basados en una visión corporativa de la organización; repercutiendo en las dimensiones del trabajo en equipo. Aunque es un buen resultado, la cohesión, debe reforzarse todas las dimensiones dl liderazgo, incidiendo en un enfoque integrador, y no privilegiar solo uno de ellos.

**Cuarta.** El concepto de liderazgo debe ser compartido entre empleados y clientes, en una relación recíproca, para que la organización se oriente con privilegios compartidos; por lo tanto se formara una unión contextual real.

**Quinta.** El trabajo en equipo, se debe formar con eficiencia, y no por sinergia; porque los resultados son la planificación manifestados en logros. Aunque los resultados son positivos, siempre se debe innovar para crecer.

## **VII. Referencias**

## Referencias

- Acosta, D. (2010) *El Liderazgo Organizacional. Una propuesta para diagnosticarlo. 2da. Edición. Editorial XXI. México.*
- Acuña, P. (2010) en su tesis “El Liderazgo y su implicancia en la gestión integrada de clientes y servicios en Telefónica del Perú” de la Universidad San Marcos. Grado de Maestría.
- Aguilar, J. y Vargas, J. (2010) “Trabajo en equipo” Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C. Calzada Madero 1304, Centro, Oaxaca de Juárez, Oaxaca, México. C.P. 68000. P. 142-148
- Aguilera, V. (2011), en su investigación sobre “Liderazgo y clima de trabajo en las instituciones educativas de la Fundación Creando Futuro” para optar el título de Doctor en la Universidad Alcalá De Henares (Madrid).
- Amorós, E. (2007). Comportamiento Organizacional: En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas. Escuela de Economía USAT. Lambayeque, Perú.
- Balcazár, et al. (s/f) “Trabajo en equipo en las empresas”
- Bass, B. (2008). *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, Research & Managerial Applications* (4th edición). New York, NY: The Free Press. pp. 50
- Bass, B. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York, NY: The Free Press. pp. 14,121-124
- Carrón, A. V. (1982). Cohesiveness in sport group: Interpretations and consideration. *Journal of Sport Psychology*, 4, 123-138.
- Castro, C. (2014) Tesis “Los factores del liderazgo transformacional en la dirección de instituciones educativas particulares de la ciudad de Piura”. Grado de Maestría en Educación con mención en Teorías y Práctica educativa. Universidad de Piura. Facultad de Ciencias de la Educación. Piura, Perú.
- Coriat, B. (2000) “*Pensar al revés*”. Siglo XXI
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones 2da Edición, México: Editorial Mc Graw Hill. p. 71-78

- Ferreiro, P. & Alcazar, M. (2007) *Liderazgo para una Cultura Orientada al Servicio* Nota técnica tomada del libro “Gobierno de Personas en la Empresa” Universidad de Piura PAD. Para uso exclusivo de CAME.
- Fischman, D. (2005) “El líder transformador II”, Lima, Ed. UPC – Orbis Ventures S.A.C.
- García, M. & Llorente, C. (2009) “*La Responsabilidad Social corporativa*” Una estrategia para conseguir Imagen y Reputación. REVISTA ICONO 14, 2009, N° 13, pp. 95-124. ISSN 1697-8293. Madrid (España).
- Gardner, W. & Avolio, B. (1998). La relación carismática: Una perspectiva dramaturgica. Academia de revisión de la gestión, 32 - 58.
- Hernández, R. (2013) en su tesis “El liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica”, optar el título de: Magister en Dirección y Gerencia de Empresas, de la universidad Del Rosario de Bogotá.
- Lefcovich, M. (2004) “*El pensamiento magro*” recuperado en [http/ www.winred.com](http://www.winred.com)
- León (2013) en su tesis “Aportes del liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo al clima organizacional: es un análisis del caso Bancolombia de Arauca”, de la Universidad Nacional de Colombia, para optar el título de Magister en Administración.
- Maxwell, J. (2001) *Las 17 Leyes incuestionables del Trabajo en Equipo*. Tennessee, United States: Editorial Caribe. p. 89.
- Medina, P. (2010). Tesis: “El Liderazgo Transformacional en los docentes de un colegio de gestión cooperativa de la ciudad de Lima” para obtener el grado de Magister en Educación con Mención en Gestión de la Educación.
- Méndez, C. (2006). Clima organizacional en Colombia, Bogotá. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención Centro Editorial Universidad del Rosario.
- Pizzolante, I. (2004) *El poder de la comunicación estratégica* Bogotá, Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Robbins, S. (1999). *La Administración en el Mundo de Hoy*. Editorial Prentice Hall. México.

- Toro, L. (2015), en su investigación sobre “La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones Actuales”, de la Universidad Militar Nuevas Granada, para optar el título de Especialista de Alta Gerencia.
- Villafañe, J. (1999) *“La gestión profesional de la imagen corporativa Pirámide”* Madrid. España
- Warren, B. (1992) “Lideres, Las cuatro claves del liderazgo eficaz” Editorial Norma Bogotá, Barcelona, Caracas, México, Panamá, Quito, San Juan.
- Widmeyer, W.N., Brawley, L.R., y Carron, A.V. (1985). La medición de la cohesión en equipos deportivos: El cuestionario de medio ambiente de grupo. Londres, Ontario: Dinámica deportiva. p. 86

## **VIII. Apéndice**

**Apéndice A: Matriz de consistencia**  
**Tema: Liderazgo y Trabajo en Equipo**

<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPOTESIS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>Metodología</b>	<b>DIMENSION E INDICADORES</b>
<p><b>Problema General</b></p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016?</p> <p><b>Problema Específico 1</b></p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el trabajo en equipo de los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016?</p> <p><b>Problema Específico 2</b></p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo transaccional y el trabajo en equipo de los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016?</p> <p><b>Problema Específico 3</b></p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo organizacional y el trabajo en equipo de los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016?</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre el Liderazgo y el trabajo en equipo de la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016.</p> <p style="text-align: center;">Objetivo específico 1</p> <p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el trabajo en equipo de los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016.</p> <p style="text-align: center;">Objetivo específico 2</p> <p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo Transaccional y el trabajo en equipo de los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016.</p> <p style="text-align: center;">Objetivo específico 3</p> <p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo Organizacional y el trabajo en equipo de los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016.</p>	<p><b>Hipótesis General</b></p> <p><b>Existe relación entre el Liderazgo y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016.</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Hipótesis Específica 1</b></p> <p><b>Existe relación entre el Liderazgo transformacional y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016.</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Hipótesis Específica 2</b></p> <p><b>Existe relación entre el liderazgo Transaccional y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016.</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Hipótesis Específica 3</b></p> <p><b>Existe relación entre el liderazgo organizacional y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016.</b></p>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b></p> <p>Variable 1: Liderazgo: Es la iniciación de actos cuyo resultado es un modelo consistente en la interacción en un grupo a la solución de un problema mutuo. (Covey 1989: p. 112).</p> <p>Variable 2: Trabajo en Equipo: Es un número pequeño de personas con habilidades complementarias, que están comprometidas con un propósito común, objetivos de rendimiento y enfoque, de lo que se consideran mutuamente responsables, rindiendo cuentas entre sí. (León 2013: p. 18)</p>	<p><b>Método</b> Cuantitativo Hipotético deductivo</p> <p><b>Tipo de Estudio:</b> Básico</p> <p><b>Diseño de la Investigación</b> No experimental.</p>	<p><b>VI. Liderazgo</b></p> <p><b>Dimensión de la VI.1.</b> Transformacional Transaccional Organizacional</p> <p><b>VD. Trabajo en Equipo</b></p> <p><b>Dimensión de la VI.2.</b> Cohesión Roles Adaptabilidad Permeabilidad Comunicación Afectividad Armonía</p>

## Apéndice B: Base de Datos

TABULACION\_LIDERAZGO.sav [Conjunto\_de\_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 79 de 79 variables

	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11
1	BAJO	MODERADO	MODERADO	ALTO	BAJO	ALTO	MODERADO	BAJO	MODERADO	MODERADO	ALTO
2	BAJO	BAJO	MODERADO	ALTO	BAJO	ALTO	MODERADO	BAJO	MODERADO	MODERADO	ALTO
3	BAJO	BAJO	MODERADO	ALTO	BAJO	ALTO	MODERADO	BAJO	BAJO	MODERADO	ALTO
4	BAJO	BAJO	MODERADO	ALTO	BAJO	ALTO	ALTO	BAJO	BAJO	MODERADO	MODERADO
5	MODERADO	BAJO	MODERADO	ALTO	MODERADO	ALTO	ALTO	BAJO	BAJO	MODERADO	MODERADO
6	MODERADO	BAJO	MODERADO	ALTO	MODERADO	ALTO	ALTO	BAJO	BAJO	MODERADO	MODERADO
7	MODERADO	BAJO	MODERADO	ALTO	MODERADO	ALTO	ALTO	BAJO	BAJO	ALTO	BAJO
8	MODERADO	BAJO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	ALTO	MODERADO	BAJO	MODERADO	ALTO	BAJO
9	ALTO	BAJO	BAJO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	ALTO	BAJO
10	ALTO	BAJO	BAJO	MODERADO	ALTO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	ALTO	ALTO	BAJO
11	ALTO	BAJO	BAJO	MODERADO	ALTO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	ALTO	ALTO	MODERADO
12	MODERADO	BAJO	ALTO	ALTO	ALTO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	ALTO	MODERADO	MODERADO
13	MODERADO	MODERADO	ALTO	ALTO	ALTO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	MODERADO
14	MODERADO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	MODERADO
15	BAJO	ALTO	ALTO	MODERADO	MODERADO	ALTO	ALTO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	MODERADO
16	BAJO	MODERADO	ALTO	ALTO	MODERADO	ALTO	ALTO	BAJO	MODERADO	BAJO	ALTO
17	BAJO	MODERADO	ALTO	MODERADO	MODERADO	ALTO	ALTO	BAJO	MODERADO	BAJO	ALTO
18	BAJO	MODERADO	ALTO	ALTO	BAJO	ALTO	ALTO	BAJO	ALTO	BAJO	ALTO
19	MODERADO	MODERADO	ALTO	MODERADO	BAJO	MODERADO	ALTO	BAJO	ALTO	BAJO	ALTO
20	MODERADO	BAJO	ALTO	ALTO	BAJO	MODERADO	ALTO	MODERADO	ALTO	MODERADO	ALTO
21	ALTO	BAJO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	ALTO	ALTO	ALTO	MODERADO	ALTO
22	ALTO	BAJO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	ALTO	MODERADO	BAJO	MODERADO	ALTO	BAJO
23	MODERADO	BAJO	BAJO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	ALTO	ALTO

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo

TABULACION\_TRABAJO\_EQUIPO.sav [Conjunto\_de\_datos2] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 88 de 88 variables

	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11
1	BAJO	MODERADO	BAJO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	BAJO	ALTO	MODERADO	BAJO	MODERADO
2	BAJO	MODERADO	BAJO	MODERADO	ALTO	ALTO	BAJO	ALTO	ALTO	MODERADO	MODERADO
3	BAJO	MODERADO	BAJO	MODERADO	ALTO	MODERADO	BAJO	ALTO	MODERADO	BAJO	ALTO
4	BAJO	MODERADO	BAJO	MODERADO	ALTO	MODERADO	BAJO	ALTO	ALTO	MODERADO	MODERADO
5	BAJO	BAJO	BAJO	ALTO	ALTO	MODERADO	MODERADO	ALTO	MODERADO	BAJO	ALTO
6	BAJO	BAJO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	ALTO	BAJO	MODERADO	MODERADO
7	BAJO	BAJO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	BAJO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	BAJO
8	MODERADO	ALTO	BAJO	MODERADO	MODERADO						
9	MODERADO	BAJO	BAJO	ALTO	ALTO	BAJO	ALTO	MODERADO	MODERADO	ALTO	BAJO
10	MODERADO	MODERADO	BAJO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	BAJO	MODERADO	MODERADO
11	MODERADO	BAJO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	BAJO	MODERADO	ALTO	ALTO	MODERADO	BAJO
12	MODERADO	MODERADO	BAJO	ALTO	MODERADO	ALTO	MODERADO	MODERADO	BAJO	MODERADO	ALTO
13	MODERADO	BAJO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	ALTO	BAJO	MODERADO	ALTO
14	BAJO	MODERADO	BAJO	BAJO	MODERADO	BAJO	MODERADO	MODERADO	ALTO	ALTO	ALTO
15	BAJO	ALTO	MODERADO	MODERADO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	MODERADO	MODERADO	MODERADO
16	BAJO	ALTO	BAJO	BAJO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	BAJO	ALTO	MODERADO	MODERADO
17	BAJO	ALTO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	ALTO	MODERADO	BAJO	ALTO	MODERADO	BAJO
18	ALTO	ALTO	BAJO	BAJO	MODERADO	ALTO	MODERADO	BAJO	ALTO	ALTO	MODERADO
19	ALTO	ALTO	MODERADO	BAJO	ALTO	ALTO	MODERADO	MODERADO	ALTO	MODERADO	BAJO
20	ALTO	ALTO	BAJO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	ALTO	BAJO	MODERADO
21	ALTO	ALTO	MODERADO	BAJO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	MODERADO	ALTO	MODERADO	MODERADO
22	ALTO	ALTO	MODERADO	ALTO	MODERADO						
23	ALTO	ALTO	MODERADO	BAJO	MODERADO	MODERADO	ALTO	MODERADO	BAJO	MODERADO	BAJO

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo

### Apéndice C: Instrumento de evaluación

#### Variable: Liderazgo

Estimados Colaboradores el presente CUESTIONARIO es parte de un trabajo de investigación, solicitamos su colaboración respondiendo cada Item con **SINCERIDAD** ya que es de carácter confidencial (anónimo).

#### INSTRUCCIONES:

Lea cuidadosamente los ítems y marque con un aspa (x) en cada recuadro según creas conveniente teniendo en cuenta la siguiente escala valorativa:

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
5	4	3	2	1

ITEM	LIDERAZGO	ESCALA				
		5	4	3	2	1
	<b>Transformacional</b>					
	Consideración individualizada					
1	Cuál es el grado en que el líder de la organización atiende tus necesidades					
2	Cuál es el grado en que el líder de la organización actúa como un mentor o entrenador					
3	El líder de la organización da la empatía y te apoya					
4	El líder de la organización mantiene abierta la comunicación					
5	El líder de la organización abarca también la necesidad de respetar					
6	El líder de la organización celebra tu contribución individual que puedes aportar al equipo					
7	La retroalimentación, el entrenamiento y el asesoramiento son elementos importantes en la organización.					
	<b>Estimulación intelectual</b>					
8	Cuál es el grado por el cual el líder de la organización te motiva.					
9	Cuál es el grado por el cual el líder de la organización toma riesgos					
10	Cuál es el grado por el cual el líder te solicita ideas.					
11	Los líderes de la organización estimulan y fomentan la creatividad					

12	Los líderes de la organización desarrollan que las personas piensen de forma independiente					
13	Para un líder de la organización , implica que el aprendizaje es un valor y las situaciones inesperadas son vistas como oportunidades para aprender					
14	Preguntas, piensas profundamente acerca de las cosas y descubres mejores maneras de ejecutar tus tareas					
	<b>Motivación Inspiracional.</b>					
15	Cuál es el grado en que el líder de la organización articula una visión que es atractivo y estimulante para ti.					
16	Los líderes de la organización contigo parten de un alto nivel de motivación para comunicarte optimismo acerca de los objetivos de futuro y proporcionar el significado de la tarea a mano.					
17	Sientes la necesidad de tener un fuerte sentido de propósito para que puedas ser motivado a actuar					
18	El propósito y el significado te proporcionan la energía que impulsa a un grupo de adelante.					
19	El liderazgo de la organización, con visión de futuro; se apoya de las habilidades de comunicación					
20	Estas dispuesto a invertir más esfuerzos en tus tareas.					
21	Se alienta optimistamente en la organización sobre el futuro, así como creer en tus capacidades					
	<b>La influencia idealizada (atribuida y conducta)</b>					
22	La organización tiene el más alto nivel de liderazgo transformacional.					
23	El líder de la organización proporciona un diseño común de la visión y propósito, los valores y normas que le da sentido a la obra.					
24	El orgullo del líder de la organización implica los sentimientos de la misión de las partes interesadas					
25	El orgullo del líder de la organización mejora sus capacidades de rendimiento.					
26	El orgullo del líder de la organización mejora de la prestación de ejemplo personal					
27	Los líderes altos de la organización; son admirados, respetados y obtienen la confianza de la gente					
	<b>Transaccional</b>					

	Dirección por excepción					
28	El estilo de liderazgo en la organización podría resumirse en la máxima "si no está roto no lo arregles".					
29	En el liderazgo de la organización prima la función del líder como controlador ya que se limita a observar si todo discurre como debiera en función de los estándares establecidos, y únicamente interviene, dando feed-back negativo, cuando se producen desviaciones.					
30	El liderazgo de la organización tiene el presupuesto, que te encuentras en un nivel inferior de desarrollo, no puedes funcionar de modo autónomo y, por tanto, confía en ti.					
31	El líder de la organización está atento y busca las desviaciones de las reglas y de los estándares para tomar medidas correctivas antes de que se produzcan					
32	El líder de la organización se esfuerza en fijar normas y reglas para que dichas desviaciones no se den					
33	El líder de la organización sólo interviene cuando el error se produce o el estándar no se alcanza.					
	Recompensa contingente.					
34	El liderazgo de la organización supone la existencia de un acuerdo o trato, explícito o implícito: recompensa a cambio de resultados.					
35	Las recompensas suelen adoptar formas muy diversas en la organización: elogios por el trabajo bien hecho, el reconocimiento público, o una recomendación para una promoción o para una subida de sueldo					
36	El proceso de intercambio en la organización exige que las tareas u objetivos, al igual que los resultados esperados y las recompensas posibles, estén claras y definidas					
37	El refuerzo en la organización debe hacerse tan cercano como sea posible al resultado.					
38	El refuerzo en la organización es independientemente del resultado, mostrándose aprecio por ti.					
39	Todo elogio o expresión de ánimo en la organización es sincero, para que sea efectivo.					

40	Haces un seguimiento de tu actuación para saber cuán lejos o cerca está del objetivo.					
41	Los objetivos en la organización son razonables, alcanzables y progresivos para que sean motivadores					
	<b>Organizacional</b>					
	Visión estratégica					
42	El liderazgo de la organización tiene su propósito, es decir dotando de sentido a la organización para guiarla en su actividad.					
43	La organización trata de responder a preguntas críticas como éstas: ¿qué valor quiere aportar a la sociedad? ¿es éste claramente diferencial? ¿lo ha comunicado eficazmente? ¿la organización reconoce su propósito e identidad?					
44	El diseño estratégico de la organización está determinado por el cumplimiento de su propósito,					
45	El diseño estratégico de la organización está determinado por la realidad externa.					
46	El diseño estratégico de la organización está determinado por sus propia capacidad para ofrecer un valor significativo.					
	<b>Gestión del cambio</b>					
47	Se distingue por su capacidad para marcar tendencias					
48	Se distingue por su reputación					
49	Se distingue porque son las preferidas para comprar, trabajar e invertir.					
50	Mantiene un camino de transformación permanente porque un número suficiente de sus ejecutivos ejercen una posición sostenible de liderazgo					
51	Se aplica un plan de acción para el cambio: diagnóstico de la situación y evolución posible, selección de estrategias, objetivos, procesos y equipos para el cambio, “hoja de ruta” para la implantación de las estrategias					
52	Se aplica un plan de verificación del proceso: indicadores, herramientas y recursos para el seguimiento del cambio y finalización y relevo					
	<b>Inteligencia organizacional</b>					
53	La misión del líder de la organización consiste en simplificar la realidad para distinguir las variables importantes de las accesorias					
54	Trata de ir más allá del análisis de datos y estudiar su dimensión ética					

55	Trata de estudiar el papel de la creatividad y la intuición					
56	Trata de estudiar la influencia emocional					
57	Trata de estudiar la influencia cognitiva					
58	Trata de estudiar el proceso de la toma de decisiones (diagnóstico, alternativas, límites, elección e implantación)					
59	Trata de estudiar los errores más comunes y cómo corregirlos.					
	Innovación y liderazgo					
60	Liderar el rendimiento de la organización responde a preguntas del tipo: ¿cómo producir según los resultados esperados? ¿cómo medir el progreso? ¿cómo innovar para elevar el rendimiento? ¿cómo establecer prioridades y asignar recursos?					
61	Generalmente los fracasos estratégicos de la organización lo son por incompetencia, por falta de integridad, por sobrevaloración de capacidades o por falta de carácter para afrontar la realidad.					
62	La organización sabe interpretar el conocimiento y superar los supuestos que impiden nuevas aproximaciones al modo en que se hacen las cosas					
63	La organización otorga un lugar destacado el estudio y creación de la organización tecnológica.					
	Geopolítica para el crecimiento.					
64	La organización lidera una estrategia de expansión física y crecimiento organizacional					
65	La globalidad supone un liderazgo integral sobre múltiples factores, en apariencia ajenos, a la actividad que define a la organización: ¿cuál es el poder de los estados?					
66	La globalidad supone un liderazgo integral sobre múltiples factores, en apariencia ajenos, a la actividad que define a la organización: ¿favorecen o limitan la actividad de las organizaciones?					
67	La globalidad supone un liderazgo integral sobre múltiples factores, en apariencia ajenos, a la actividad que define a la organización: ¿pueden éstas, a su vez, determinar el funcionamiento de los estados?					

## Instrumento de evaluación

### Variable: Trabajo en equipo

Estimados Colaboradores el presente CUESTIONARIO es parte de un trabajo de investigación, solicitamos su colaboración respondiendo cada Item con **SINCERIDAD** ya que es de carácter confidencial (anónimo).

#### **INSTRUCCIONES:**

Lea cuidadosamente los ítems y marque con un aspa (x) en cada recuadro según creas conveniente teniendo en cuenta la siguiente escala valorativa:

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
5	4	3	2	1

ITEM	TRABAJO EN EQUIPO	ESCALA				
		5	4	3	2	1
	<b>Cohesión</b>					
	<b>Unión integral</b>					
1	Observa en la organización una unión física y emocional al enfrentar diferentes situaciones.					
2	En la organización confluyen los factores estructurales y funcionales de la atmósfera grupal.					
3	La organización interactúa en un espacio apropiado					
4	La organización establece reglas claras de convivencia, algunas de ellas establecidas en el reglamento interior de trabajo pero otras forman parte de las reglas de urbanidad o de los buenos modales que todos deben desarrollar.					
5	La organización tiene lugar de trabajo limpio.					
6	La organización está apropiadamente distribuido					
7	La organización posee espacios suficientemente amplio					
8	Existe en la organización espacios para guardar pertenencias personales.					
	<b>Roles</b>					
	<b>Desempeño funcional</b>					
9	Cada miembro del grupo, aceptan sus tareas asignadas.					

10	Cada miembro del grupo cumple las responsabilidades y funciones negociadas al iniciar la relación de trabajo					
11	Cada miembro del grupo cumple las responsabilidades y funciones las cuales están documentadas en el reglamento interior de trabajo, la descripción de funciones y los programas de trabajo					
12	De tu jefe esperas un trato respetuoso, atento y diligente, en el que facilite y no complique la realización de las tareas.					
13	Tu jefe es un ejemplo de cómo deberían las personas comportarse en el trabajo.					
14	Tu jefe es el primero en llegar, tener su parte del trabajo, tratar a los trabajadores como espera que traten a los clientes, cumplir la ley, etc					
15	Te desvives por atender a tu jefe y llenarlo de regalos; sabiendo que constituyen actos de corrupción simulada					
16	Tu jefe entiende que es el principal interesado en lograr que las personas se sientan cómodas en el ambiente de trabajo por lo que debe ser servicial con sus compañeros					
17	Tu jefe reafirma la posición de liderazgo o permite que otros tomen dicho liderazgo.					
18	Tu jefe tiene como máxima : “Los espacios que quedan vacíos siempre serán ocupados”					
19	La mayor parte de los directivos de la organización, valoran que tu. ofrezcas ayuda espontánea y muestres una buena disposición para las tareas encomendadas.					
20	En ocasiones las labores que realizas no están claras en tu contrato o en tus funciones; porque tal vez lo pertinente en este caso sea negociar esta tarea y luego un poco más tarde solicitar que se defina con claridad quien asumirá la tarea encomendada para no caer nuevamente en conflicto					
21	Haces notar que sabes o tienes más habilidades que el jefe, o eres prudente en situaciones que pueda facilitar esta percepción.					
22	Valoras más la obediencia que la competencia.					
23	Es más fácil en la organización despidan a un trabajador supercompetente que uno superincompetente, a condición de que este último sea “obediente”					

24	Hacer bien el trabajo en la organización; a veces implica desafiar algunas normas al decidir qué hacer.					
<b>Adaptabilidad</b>						
<b>Habilidad de cambio</b>						
25	En la organización se tiene la habilidad para cambiar la estructura de poder, relación de roles y reglas ante una situación que lo requiera.					
26	Un directivo de la organización hace uso de su criterio, en la aplicación de las reglas, con objeto de facilitar la productividad y aminoren los conflictos.					
27	La organización comprende que si las reglas fueran siempre estrictas e inflexibles el mejor gobernante sería un robot.					
28	Las reglas de la organización son flexibles para adaptarse a las situaciones excepcionales.					
29	En su conjunto, la organización periódicamente revisa sus reglas, las modificarla o sustituye, para contar con una estructura racionalmente humanizada.					
<b>Permeabilidad</b>						
<b>Flexibilidad real</b>						
30	La organización brinda y recibe experiencias de otras organizaciones e instituciones.					
31	Cuando la organización se desarrolla sin tener contacto con el ambiente que rodea; suelen sobrevivir muy poco y a menudo están poco preparados para enfrentar cambios que el entorno exige..					
32	Cuando los grupos se desarrollan sin tener contacto con el ambiente que rodea a la organización suelen sobrevivir muy poco y a menudo están poco preparados para enfrentar los cambios que el entorno exige.					
33	La organización pide la asesoría de expertos en un área específica, para facilitase, plantearse alternativas para resolver los problemas, las cuáles por si solos sería poco probable que las hubieran vislumbrado.					
34	Instalar un programa permanente de actualización permite a la organización incorporar lo más reciente del avance científico.					
35	La organización apoya a los trabajadores para que continúen sus estudios y se profesionalicen sus labores, para un crecimiento en términos de productividad, maximice sus posibilidades de desarrollo e incluso que se cuente con un					

	personal con el que será cada vez más sencillo negociar y realizar las tareas propias de la organización.					
36	Cuando la organización muestra apertura con otras instituciones evita actitudes fundamentalistas, los prejuicios, la discriminación o la crítica infundada.					
37	La organización se vincula con causas ciudadanas o con proyectos que permiten colaborar en la construcción de una cultura democrática.					
	<b>Comunicación</b>					
	<b>La comunicación es un medio</b>					
38	La organización transmite sus experiencias de forma clara y directa.					
39	Con la comunicación, la organización aumenta los logros y reduce los esfuerzos					
40	Cuando la comunicación en la organización es defectuosa genera malentendidos y reacciones emocionales indeseables					
41	La comunicación asertiva consiste en comunicarnos de manera clara y directa y defender nuestros derechos respetando los de los otros.					
42	Mantienes un buen contacto visual, cuando le hablas a alguien, lo ve a los ojos, cuando alguien nos habla hago lo mismo;					
43	Poseo Un volumen de voz intermedio, no grita para resultar agresivo, tampoco susurrar y resulta sumiso.					
44	Cuando enfatizo un discurso equilibrio mi tono de voz.					
45	Observo en la organización que los mensajes que salen del sistema se reinserta en él y permite la autocorrección					
46	Nos preguntan a menudo, qué pienso de un compañero..					
47	El feedback crítico es constructivo y refiere a aspectos del otro, que bien pueda modificar					
48	El feedback positivo es honesto y no adulador, y reconoces que hay ocasiones en que deberíamos dar este tipo de feedback positivo, aunque no sea solicitado.					
49	El mejor feedback positivo es describir lo que hizo la otra persona que nos agrada,					

50	En la organización existe la comunicación disfuncional: formas de comunicación inapropiadas, y que incrementan la probabilidad de que alguno de sus miembros pueda ser identificado como un “enfermo mental”.					
<b>Afectividad</b>						
<b>Emociones en el trabajo</b>						
51	La organización es capaz de promover el trabajo para vivenciar, demostrar sentimientos y emociones positivas unos a los otros.					
52	Los abrazos, las palmadas, etc., son caricias físicas que todos necesitamos en la organización.					
53	La palabra es un poderoso instrumento para alcanzar gratas emociones y sublimes paroxismos (como cuando leemos una poesía) en la organización.					
54	Las relaciones humanas, toman mejores rumbos cuando intercambiamos mensajes positivos, en la organización.					
55	Una caricia verbal es un mensaje que expresa el reconocimiento de las cualidades del otro. Me siento libre de hacer estas expresiones, pero no exagero, ni invento cualidades que el otro no posee.					
<b>Armonía</b>						
<b>Intereses y necesidades integrales</b>						
56	En la organización hay correspondencia entre los intereses y las necesidades individuales con los del conjunto del grupo en un equilibrio emocional positivo.					
57	El Altruismo es un valor y un comportamiento en la organización.					
58	El Altruismo es un valor elevado de conciencia espiritual y una visión superior de nuestra pertenencia en la organización.					
59	El Altruismo un comportamiento. es una forma de actuar en beneficio de los otros, aún a costa de nuestro propio beneficio en la organización.					
60	Mis pensamientos no son egoístas en la organización. Estamos consciente de las necesidades.					
61	Cualquier dirigente en la organización entiende que los alcances de su labor vas más allá del simple objetivo de conseguir ganancias al precio que sea.					
62	La organización tiene responsabilidad social y esto no se olvida nunca.					

63	Cada miembro de la organización, sacrifica su beneficio personal en aras del bien común, pero sin menoscabo de los derechos laborales o a costa de violentar la ley					
64	En la organización se trata de una experiencia formativa que nos prepara para convivir formando parte de grupos más numerosos y ampliando nuestro nivel de conciencia.					

## Apéndice D: Artículo

### Artículo Científico

#### 1. TÍTULO

Liderazgo y Trabajo en Equipo en colaboradores de la Empresa Tcontacto SAC. Lima. 2016.

#### 2. AUTOR (A, ES, AS)

Alberto Miguel VIZCARRA QUIÑONES

Afiliación institucional: Escuela de posgrado. Universidad Cesar Vallejo.

#### 3. RESUMEN

El Objetivo de la investigación fue determinar la relación que existe entre el Liderazgo y el trabajo en equipo de la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016.

El diseño utilizado fue no experimental, transversal y descriptivo correlacional. La población fue de 70 empleados: la muestra fue de 15 funcionarios y 55 empleados. Muestreo probabilístico. El instrumento de recolección de datos utilizado fue unas encuestas destinadas a obtener información para nuestro plan en estudio.

Se ha contrastado cada una de las hipótesis, existiendo relaciones significativas fuertes, entre el Liderazgo transformacional, transaccional y organizacional, con el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC, 2016; con un nivel de significancia notable.

#### 4. PALABRAS CLAVE

Liderazgo Transformacional. Liderazgo Transaccional. Liderazgo Organizacional. Trabajo en equipo. Cohesión. Implicancia. Comunicación.

#### 5. ABSTRACT

The objective of this research was to determine the relationship that exists between the Leadership and the teamwork of the company Tcontacto SAC. Lima, 2016.

The research design used was non - experimental, cross - sectional and correlational descriptive design. The population for this study is 70 employees, the sample will be 15 as civil servants and 55 employees for this research, is a probabilistic sampling. The data collection instrument used was a survey to obtain information for our study plan.

We have contrasted each of the hypotheses, there are strong significant relationships between Transformational, transactional and organizational Leadership, with teamwork in the employees of the company Tcontacto SAC, 2016; With a remarkable level of significance.

## 6. KEYWORDS

Transformational Leadership, Teamwork.

### INTRODUCCIÓN

Línea de investigación: recursos humanos

Ésta investigación permitirá a las organizaciones tomar la importancia el efecto que ejerce un estilo de liderazgo para el correcto trabajo en equipo del desempeño de los colaboradores y la permanencia de las empresas en el mercado. Esto permitirá a la empresa Tcontacto SAC a identificar sus principales fortalezas sobre su gestión y que el ejercicio del liderazgo ocasiona un buen trabajo en equipo en sus colaboradores; con eficiencia y competitividad.

Aguilera (2011), en “Liderazgo y clima de trabajo en las instituciones educativas de la Fundación Creando Futuro”, planteó como objetivo establecer relaciones entre el clima de trabajo que se percibe en las instituciones educativas de la Fundación Creando Futuro y conocer el liderazgo que se ejerce en las mismas, para poder establecer propuestas de mejora que incidan en la calidad educativa.

Toro (2015), en “*La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones Actuales*”, tuvo el objetivo: analizar los 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 conclusiones; que en las organizaciones 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.

León (2013) en “*Aportes del liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo al clima organizacional*”, tuvo por objetivo Identificar los aportes del liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo al clima organizacional en la

empresa del sector financiero. El principal recurso vivo de las empresas actuales es el capital humano.

Medina (2010), *“El Liderazgo Transformacional en los docentes de un colegio de gestión cooperativa de la ciudad de Lima”*. Tuvo como objetivo determinar y describir las características del Liderazgo Transformacional presentes en los docentes del colegio cooperativo. Llegando a las siguientes conclusiones: Se percibe mayoritariamente la confianza como un aspecto predominante y un sello institucional; establecido a partir de las relaciones de cercanía en el ámbito social.

Acuña (2010) en *“El Liderazgo y su implicancia en la gestión integrada de clientes y servicios en Telefónica del Perú”*. El objetivo fue determinar cómo el liderazgo gerencial contribuye a mejorar los resultados de la gestión integrada. Llegó a las siguientes conclusiones: Los jefes tienden a sobreestimar su grado de compromiso, innovación y proactividad; sin embargo, hay coincidencia, aunque en menor grado, con la opinión de los trabajadores respecto al compromiso y a la proactividad de los jefes.

**Formulación del problema:** ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016?

**Objetivo General:** Determinar la relación que existe entre el Liderazgo y el trabajo en equipo de la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016.

**Objetivo específico 1:** Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el trabajo en equipo de los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016.

**Objetivo específico 2:** Determinar la relación que existe entre el liderazgo Transaccional y el trabajo en equipo de los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016.

**Objetivo específico 3:** Determinar la relación que existe entre el liderazgo Organizacional y el trabajo en equipo de los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016.

Este trabajo se desarrolló en la empresa Tcontacto SAC e identificar sus principales fortalezas sobre su gestión y además a tomar en cuenta que el

ejercicio del liderazgo ocasiona un buen trabajo en equipo en sus colaboradores.

Participaron funcionarios y empleados de la empresa Tcontacto SAC. Buscando establecer la relación entre liderazgo y trabajo en equipo.

Éste trabajo a nivel social se justifica por el impacto positivo que genera un buen manejo del liderazgo en las empresas de servicio como los Call Center, mejora su autoestima del mismo colaborador, las relaciones interpersonales y por ende se siente motivado en trabajar en la empresa.

El problema detectado en la empresa Tcontacto SAC. Lima, 2016; consistió en la fragilidad del trabajo en equipo; y de la falta de liderazgo; como organización, **Liderazgo:** Según el Diccionario de la Lengua Española (1986), liderazgo es la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad.

En su investigación sobre el Liderazgo Maxwell (2009), citado por Jiménez (2012a), sostiene que “El líder genuino se reconoce porque de alguna manera su gente demuestra consecuentemente tener un rendimiento superior”.

En este tema también nos dice Jiménez (2012b): “Un verdadero líder tiene la capacidad de establecer la dirección de influenciar y alinear a los demás hacia un mismo fin, motivándolos y comprometiéndolos hacia la acción y haciéndolos responsables por su desempeño”.

Chiavenato (1999), citado por García (2009, p. 15) mencionó: “La influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”.

Warren (1992) también escribe sobre el liderazgo, dice que la mayor parte de las organizaciones están sobre administradas y sub lideradas. Una persona puede ser un gerente eficaz (buen planificador y administrador) justo y organizado, pero carente de las habilidades del líder para motivar.

Según Ferreiro (2005: 50), citado por Castro (2014), explica que usualmente se llama líderes a todos los que están a la cabeza de una organización.

**Las dimensiones del Liderazgo son:**

**Liderazgo Transformacional:** Bass (1985, 1988), tiene relación con las urgencias humanas y necesariamente con las que se ubican en el dominio del crecimiento personal, autoestima y autorrealización.

**Liderazgo Transaccional:** El modelo de liderazgo transaccional/transformacional y organizacional, se ha convertido en uno de los principales paradigmas.

**Liderazgo Organizacional:** Acosta (2010),: El liderazgo organizacional es imprescindible en el desarrollo satisfactorio de las empresas de clase mundial, donde el recurso humano constituye la base fundamental de toda organización.

**Trabajo en equipo:** Trabajar en equipo es trabajar cohesionado buscando eficiencia, solidaridad, y el desarrollo de todos en conjunto. Como lo dice: Balcazár, et al. (s/f) nos dice que el equipo de trabajo se refiere a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr metas propuestas.

Todo trabajo debe tener ciertos principios como los menciona Toro (2015) en su tesis *La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actual*, nos dice:

**Características fundamentales de un grupo de trabajo**

- **Cohesión:** Unión física y emocional al enfrentar diferentes situaciones y en la toma de decisiones de las tareas cotidianas.
- **Roles:** Tareas aceptadas por cada uno de los miembros del grupo.
- **Adaptabilidad:** Habilidad del grupo para cambiar de estructura de poder, relación de roles y reglas ante una situación que lo requiera.
- **Permeabilidad:** capacidad del grupo para brindar y recibir experiencias de otras instituciones
- **Comunicación:** capacidad de los integrantes del grupo para transmitir sus experiencias de forma clara y directa
- **Afectividad:** capacidad de los integrantes del grupo para vivenciar, demostrar sentimientos y emociones positivas unos a los otros.
- **Armonía:** Correspondencia entre los intereses y las necesidades individuales con los del grupo en un equilibrio emocional positivo.

## **7. METODOLOGÍA**

El método de investigación que se utilizó fue el método cuantitativo.

El diseño de la investigación fue no experimental, ya que no se va a manipular deliberadamente las variables.

Según el tiempo de la investigación es una investigación transversal o transaccional, porque es una investigación que recopila datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. (Hernández, 2003).

La población en esta investigación fueron los trabajadores de la empresa Tkontakto SAC, que hacen un total de 70 empleados

La muestra fue de 15 funcionarios y 55 empleados; siendo un muestreo probabilístico.

Se utilizó la técnica de la encuesta y entrevista con el instrumento de Cuestionarios semiestructurados.

La validación de la investigación, fue realizada por un juicio de expertos; y la confiabilidad de los instrumentos, se realizó a través del alfa de Cronbach; mediante un modelo piloto y un porcentaje proporcional a la muestra, resultando con un coeficiente alto; procesado en SPSS v20

## **8. RESULTADOS**

Se ha contrastado cada una de las hipótesis, existen relaciones significativas fuerte, entre el Liderazgo transformacional, transaccional y organizacional, con el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tkontakto SAC, 2016.

## **9. DISCUSIÓN**

Estos hallazgos, coinciden con Aguilera (2011), sobre "Liderazgo y clima de trabajo en las instituciones educativas de la Fundación Creando Futuro", que se planteó como objetivo establecer relaciones entre el clima de trabajo y conocer el liderazgo que se ejerce en las mismas, para poder establecer propuestas de mejora que incidan en la calidad educativa.

Asimismo en Toro (2015), sobre "La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones Actuales", tuvo como objetivo analizar 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 las conclusiones: 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.

Luego en Hernández (2013) en “El liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica”, llegó a las conclusiones: Teniendo al líder de una organización como el más capacitado en cuanto a la formación en valores y ética, el manejar un lenguaje claro, poseer unas habilidades especiales en escuchar a sus subalternos y tener presente las habilidades de cada uno, para fortalecerlas y trabajar horizontalmente en el organigrama de la empresa, con liderazgo comunitario, debe además estar en formación o aprendizaje constante de nuevas técnicas de planeación, realización y además, controlar y evaluar de manera permanente los procesos para llevar al éxito la organización, sin olvidar que no debe perder lo humano que nos caracteriza, en cuanto al buen trato y la cortesía dentro de un ambiente laboral y profesional de constante innovación.

Coincido con León (2013) en “Aportes del liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo al clima organizacional”, tuvo como objetivo Identificar los aportes del liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo al clima organizacional en una empresa del sector financiero. Menciona en su investigación que el principal recurso vivo de las empresas actuales es el capital humano; quienes lo integran. Las personas son las que definen las planificaciones, en todos sus campos y en todos los momentos, y las que establecen y cumplen con cada uno de los procesos y procedimientos que permiten alcanzar los objetivos planteados por ellas mismas. Son también las personas las que, en definitiva, se relacionan con todo el entorno.

Se compatibiliza con Medina (2010). “El Liderazgo Transformacional en los docentes de un colegio de gestión cooperativa de la ciudad de Lima” Tuvo como objetivo determinar y describir las características del Liderazgo Transformacional. Llegó a las conclusiones: Se percibe mayoritariamente la confianza como un aspecto predominante y un sello institucional; establecido a partir de las relaciones de cercanía en el ámbito social. Se perciben respeto y considerados por el conocimiento y experiencia en la realidad del contexto,

y que a su vez, denotan gran facilidad y libertad para expresar sus opiniones y creencias como producto de una práctica continua de reflexión crítica.

Asimismo en Castro (2014) en “Los factores del liderazgo transformacional en la dirección de instituciones educativas particulares de la ciudad de Piura”.

El objetivo de esta investigación fue establecer relaciones entre el clima de trabajo y conocer el liderazgo que se ejerce en las mismas.

## **10. CONCLUSIONES**

Primera

Si existe relación entre el Liderazgo y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC, 2016, observándose una correlación de Spearman de 0,824, y una significancia bilateral de 0,000.

Segunda

Si existe relación entre el Liderazgo transformacional y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC, 2016, observándose una correlación de Spearman de 0,799, y una significancia bilateral de 0,000.

Tercera

Si existe relación entre el Liderazgo transaccional y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC, 2016, observándose una correlación de Spearman de 0,726, y una significancia bilateral es 0,000.

Cuarta

Si existe relación entre el Liderazgo organizacional y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Tcontacto SAC, 2016, observándose una correlación de Spearman de 0,741, y una significancia bilateral es 0,000.

## **11. REFERENCIAS**

- Aguilar, J. y Vargas, J. (2010) “Trabajo en equipo” Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C. Calzada Madero 1304, Centro, Oaxaca de Juárez, Oaxaca, México. C.P. 68000
- Aguilera, V. (2011) “Liderazgo y clima de trabajo en las instituciones educativas de la Fundación Creando Futuro” para optar el título de Doctor en la Universidad Alcalá De Henares (Madrid).
- Amorós, E. (2007). Comportamiento Organizacional: En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas. Escuela de Economía USAT. Lambayeque, Perú.

- Castro, C. (2014) Tesis “Los factores del liderazgo transformacional en la dirección de instituciones educativas particulares de la ciudad de Piura”. Grado de Maestría en Educación con mención en Teorías y Práctica educativa. Universidad de Piura. Facultad de Ciencias de la Educación. Piura, Perú.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones 2da Edición, México: Editorial Mc Graw Hill.
- Ferreiro, P. & Alcazar, M. (2007) *Liderazgo para una Cultura Orientada al Servicio* Nota técnica tomada del libro “Gobierno de Personas en la Empresa” Universidad de Piura PAD. Para uso exclusivo de CAME.
- Fischman, D. (2005) “El líder transformador II”, Lima, Ed. UPC – Orbis Ventures S.A.C.
- Ingram, J. & Cangemi, J. (2006). Emotions, Emotional Intelligence and Leadership: A Brief, Pragmatic Perspective. Academic journal from Education, 132(4), 771-778.
- García, M. & Llorente, C. (2009) “*La Responsabilidad Social corporativa*” Una estrategia para conseguir Imagen y Reputación. REVISTA ICONO 14, 2009, Nº 13, pp. 95-124. ISSN 1697-8293. Madrid (España).
- Gardner, W. & Avolio, B. (1998). The Charismatic Relationship: A Dramaturgical Perspective. Academy of Management Review, 23(1), 32 - 58.
- Gaynor, E. (2003). Cambio organizacional y desarrollo organizacional. Intervenciones de Consultoría: Fases de Desarrollo Organizacional. Buenos Aires, Argentina: Editorial Lopera.
- Hernández, R. (2013) en su tesis “El liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica”, optar el título de: Magister en Dirección y Gerencia de Empresas, de la universidad Del Rosario de Bogotá.
- Maxwell, J. (2001) Las 17 Leyes incuestionables del Trabajo en Equipo. Tennessee, United States: Editorial Caribe.
- Medina, P. (2010). Tesis: “El Liderazgo Transformacional en los docentes de un colegio de gestión cooperativa de la ciudad de Lima” para obtener el grado de Magister en Educación con Mención en Gestión de la Educación.

- Méndez, C. (2006). Clima organizacional en Colombia, Bogotá. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención Centro Editorial Universidad del Rosario.
- Lupano, P. & Castro, S. (2005). Estudios sobre el liderazgo: Teoría y evaluación. *Psicodebate*, 6(29), 107-122.
- Robbins, S. (1998). *La Administración en el Mundo de Hoy*. Editorial Prentice Hall. México.
- Toro, L. (2015), en su investigación sobre “La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones Actuales”, de la Universidad Militar Nuevas Granada, para optar el título de Especialista de Alta Gerencia.
- Villafañe, J. (1999) *“La gestión profesional de la imagen corporativa Pirámide”* Madrid. España
- Warren, B. (1992) “Lideres, Las cuatro claves del liderazgo eficaz” Editorial Norma Bogotá, Barcelona, Caracas, México, Panamá, Quito, San Juan.

## DECLARACIÓN JURADA

### DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO

Yo,....., estudiante ( ),  
egresado ( ), docente ( ), del Programa.....  
de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con  
DNI....., con el artículo titulado  
“Liderazgo y Trabajo en Equipo en colaboradores de la Empresa Tcontacto SAC.  
Lima. 2016.”

declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría compartida con los coautores  
.....  
.....
- 2) El artículo no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni  
presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin  
citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de  
investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de  
información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de  
otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven,  
sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro  
documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la  
Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y  
divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios  
que disponga la Universidad.