



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Trabajo en equipo y toma de decisiones participativas en  
colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciado en Administración

**AUTORES:**

Apaza Quispe, Jose Jeremias (orcid.org/0000-0003-1480-7166)

Barra Lizaraso, Aldho Smit (orcid.org/0000-0001-6132-551X)

**ASESOR:**

Mg. Vargas Merino, Jorge Alberto (orcid.org/0000-0002-3084-8403)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión de Organizaciones

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Línea 03: Desarrollo económico, empleo y emprendimiento.

LIMA – PERÚ

2022

## Dedicatoria

*A mi mamá Dominga Quispe, quien  
fue mi soporte en toda la carrera y quien  
siempre estuvo a mi lado en los buenos y  
malos días en el ámbito personal y  
profesional.*

(José Apaza)

*A mis padres, Faustino Barra y  
Josefina Lizaraso, por su esfuerzo, que  
me apoyó en esta carrera*

(Aldho Barra)

## Agradecimiento

En primer lugar, a Dios, quien nos ha acompañado durante todo este proceso.

A nuestra casa de estudios superiores, la Universidad César Vallejo, por contribuir en nuestra formación y carrera profesional.

A nuestro asesor, el Mg. Jorge Antonio Vargas Merino, por su experiencia y guía en aspectos metodológicos y estadísticos orientados a la investigación científica.

## Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I INTRODUCCIÓN	1
II MARCO TEÓRICO	7
III METODOLOGÍA	24
3.1 Tipo y diseño de investigación	24
3.2 Variables y operacionalización	24
3.3 Población	25
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	26
3.5 Procedimientos	28
3.6 Métodos de análisis de datos	29
3.7 Aspectos éticos	30
IV RESULTADOS	31
V DISCUSIÓN	60
VI CONCLUSIONES	63
VII RECOMENDACIONES	65
REFERENCIAS	64
ANEXOS	

## Índice de tablas

	Pág
Tabla 1. Distribución de los participantes	26
Tabla 2. Resultados de las pruebas de normalidad	46
Tabla 3. Influencia de los niveles de trabajo en equipo sobre la toma de decisiones participativas	47
Tabla 4. Influencia de los niveles de habilidades interpersonales sobre la toma de decisiones participativas	48
Tabla 5. Influencia de los niveles de claridad de objetivos y roles sobre la toma de decisiones participativas	49
Tabla 6. Influencia de los niveles de liderazgo formal sobre la toma de decisiones participativas	50
Tabla 7. Influencia de los niveles de habilidades técnicas sobre la toma de decisiones participativas	51
Tabla 8. Influencia de los niveles de heterogeneidad sobre la toma de decisiones participativas	52
Tabla 9. Influencia de la madurez en el equipo sobre la toma de decisiones participativas	53
Tabla 10. Influencia de las habilidades de gestión sobre la toma de decisiones participativas	54
Tabla 11. Influencia de las reglas de comportamiento sobre la toma de decisiones participativas	55
Tabla 12. Influencia de la experiencia en la organización sobre la toma de decisiones participativas	56
Tabla 13. Medidas de bondad de ajuste del modelo	57
Tabla 14. Pseudo R cuadrados obtenidos	58
Tabla 15. Estimación de coeficientes en la prueba de Wald	59

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Teoría del Trabajo en Equipo de Gladstein (1984)	15
Figura 2. Modelo: Team Diagnostic Survey (Wageman et al., 2005)	17
Figura 3. Modelo de Parnell & Bell (1994, revisada por Islam & Azad, 2021)	23
Figura 4. Distribución de colaboradores por edades	31
Figura 5. Tiempo de servicio de los colaboradores	32
Figura 6. Indicadores de la dimensión: habilidades interpersonales	33
Figura 7. Indicadores de la dimensión: claridad de objetivos y roles	34
Figura 8. Indicadores de la dimensión: liderazgo formal	35
Figura 9. Indicadores de la dimensión: habilidades técnicas	36
Figura 10. Indicadores de la dimensión: heterogeneidad del equipo	37
Figura 11. Indicadores de la dimensión: madurez en el equipo	38
Figura 12. Indicadores de la dimensión: habilidades de gestión	39
Figura 13. Indicadores de la dimensión: reglas de comportamiento	40
Figura 14. Indicadores de la dimensión: experiencia en la organización	41
Figura 15. Perfil del trabajo en equipo de los colaboradores	42
Figura 16. Indicadores de la dimensión: poder de la gestión	43
Figura 17. Indicadores de la dimensión: efectividad organizacional	44
Figura 18. Perfil de la toma de decisiones participativas en los colaboradores	45

## Resumen

Dos de las competencias más requeridas en el ámbito laboral son el trabajo en equipo y la toma de decisiones participativas, sobre todo en empresas que se enfocan en brindar servicios de calidad a sus clientes. El objetivo principal del estudio fue determinar si el trabajo en equipo influye sobre la toma de decisiones participativas en colaboradores de una empresa de transporte terrestre de Lima, durante el año 2022. Es una investigación de enfoque cuantitativo con diseño no experimental, causal-predictivo de corte transversal. Participaron del estudio 110 colaboradores, como población total, entre los 21 y 33 años ( $M = 39.81$ ,  $DE = 8.11$ ). Se colectaron los datos mediante la técnica de encuesta virtual, empleándose como instrumentos a la Escala de Antecedentes de Proceso de Equipos de Trabajo (PSA) y la Escala de Toma de Decisiones Participativas (PPDM), ambos instrumentos con adecuados indicadores de validez (PSA:  $\chi^2/gf = 1.58$ ,  $CFI = .96$ ,  $GFI = .91$ ,  $RMSEA = .04$ ; PPDM:  $\lambda = .28$  a  $.75$ ,  $\sigma^2_{\text{(explicada)}} = 56\%$ ) y confiabilidad de sus medidas ( $\rho_{\text{(PSA)}} = .70$  a  $.87$ ;  $\alpha_{\text{(PPDM)}} = .96$ ). Se concluyó que el trabajo en equipo no tiene influencia sobre la toma de decisiones participativas en los colaboradores de la empresa, dado que los resultados del análisis con el estadístico chi cuadrado no sostuvieron evidencia suficiente para el rechazo de la hipótesis nula ( $\chi^2 = 6.04$ ,  $p = .20$ ). Sin embargo, se demostró influencia de las dimensiones del trabajo en equipo sobre la toma de decisiones participativas en el personal de la empresa, con una magnitud de influencia con el pseudo R cuadrado de Nagelkerke del 21%, ajustando adecuadamente el modelo de regresión ordinal ( $\chi^2 = 21.883$ ,  $gf = 9$ ,  $p = .009$ ).

**Palabras clave:** toma de decisiones participativas, trabajo en equipo, liderazgo, Habilidades técnicas, equipos de trabajo.

## Abstract

Two of the most required competencies in the workplace are teamwork and participatory decision making, especially in companies that focus on providing quality services to their customers. The main objective of the study was to determine whether teamwork influences participatory decision making in employees of a ground transportation company in Lima, during the year 2022. It is quantitative research with a non-experimental, causal-predictive, cross-sectional design. A total of 110 employees between 21 and 33 years of age ( $M = 39.81$ ,  $SD = 8.11$ ) participated in the study. Data were collected through the virtual survey technique, using as instruments the Work Team Process Antecedents Scale (PSA) and the Participatory Decision-Making Scale (PPDM), both instruments with adequate validity indicators (PSA:  $\chi^2/df = 1.58$ ,  $CFI = .96$ ,  $GFI = .91$ ,  $RMSEA = .04$ . PPDM:  $\lambda = .28$  to  $.75$ ,  $\sigma^2_{\text{(explained)}} = 56\%$ ) and reliability of their measures ( $\rho_{\text{(PSA)}} = .70$  to  $.87$ ;  $\alpha_{\text{(PPDM)}} = .96$ ). It was concluded that teamwork has no influence on participative decision-making in the company's collaborators, given that the results of the analysis with the chi-square statistic did not support sufficient evidence for the rejection of the null hypothesis ( $\chi^2 = 6.04$ ,  $p = .20$ ). However, the influence of the dimensions of teamwork on participative decision-making in the company's personnel was demonstrated, with a magnitude of influence with Nagelkerke's pseudo-R-squared of 21%, adequately adjusting the ordinal regression model ( $\chi^2 = 21.883$ ,  $df = 9$ ,  $p = .009$ ).

**Keywords:** participatory decision making, teamwork, leadership, technical skills, work teams.

## I INTRODUCCIÓN

En marco de los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS), múltiples sectores industriales buscan que el crecimiento económico y el trabajo decente se promuevan a nivel globalizado (Garzón, 2019; Cermelli y Trápaga, 2021). En este sentido, la calidad de los servicios y la producción empresarial debe alinearse a que cada vez más sean las oportunidades para que consumidores como empleadores y colaboradores interactúen en ambientes favorables de trabajo (Díaz et al., 2020; Barberis et al., 2021). Siendo así, el papel de las cadenas de valor de las empresas debe garantizar procesos de gestión que se adecúen a los márgenes de beneficio o metas, brindando calidad a sus clientes como competitividad para sus colaboradores (Peñaherrera-Patiño et al., 2018; Álvarez-Indacochea et al., 2019).

En función de dicha competitividad, actividades como el perfilamiento y entrenamiento continuo de competencias en colaboradores de la industria traen consigo prioridad, sobretodo en sectores como los de alimentos y el turismo, los cuales pueden llegar a representar altos porcentajes del producto bruto interno de una nación (Tello, 2019; Rojas, 2019; Dávila, 2020). Es entonces que el mejorar el perfil de cada trabajador en dichos aspectos genera cada día mayores oportunidades de empleabilidad y mejora a nivel de infraestructura y liberalización controlada del mercado para ofrecer productos y servicios, optimizando la conexión entre empresas y clientes (Alejo y Castro, 2018; Quiroga, 2018).

A nivel de gestión de recursos humanos, uno de los énfasis en el perfilamiento de diferentes puestos ha recaído en las exigencias hacia el desarrollo de habilidades de los colaboradores para el trabajo en equipo y la toma de decisiones participativas efectivas en jerarquías o niveles desde donde estos aspectos representen un rol fundamental (Ayoví-Caicedo, 2019; Gestión, 2021). Tal es el caso que la Organización Internacional del Trabajo (OIT), desde su portal web “CINTERFOR” define al trabajo en equipo como elemento prioritario, estableciendo una relación de cooperación necesaria y dependientemente funcional entre los colaboradores (OIT, 2021). Asimismo, de acuerdo con el portal Gestión (2021), se reportó que un estudio a 223 empresas, el 39.8% tenía demanda por perfiles de

puesto que priorizaran al trabajo en equipo como competencia fundamental, dentro de las 8 más cotizadas a nivel de Latinoamérica en 14 países. Y es que trabajar en el desarrollo de dicha competencia, se ha demostrado, impacta de manera positiva en el clima organizacional, la comunicación efectiva, el liderazgo, la calidad y el servicio a los clientes y así también en resultados medibles en eficiencia y eficacia en las empresas, considerándose una de sus claves del éxito (Dueñas, 2021; Caldas, 2021; Esteban et al., 2021; Cervantes et al., 2020; Ayoví-Caicedo, 2019).

De la misma manera, la toma de decisiones participativas es otra de las competencias requeridas en el perfilamiento de puestos para mediar en resoluciones de conflictos del día a día en las organizaciones, el elaborar planes o propuestas de gestión y actuar de manera inmediata a situaciones emergentes que requieren de una valoración balanceada para optimizar procesos financieros o logísticos (Maldonado y Guamán, 2019; Sajami et al., 2020; Barreto, 2020; Alemán de la Torre et al., 2019). Y es esta toma de decisiones participativas la que permite la adquisición de experiencias o aprendizajes para las empresas que siempre se encuentran con procesos de cambio y desarrollo continuo (Franklin, 2011).

Sin embargo, para el Perú, tales competencias no están presentes en buena parte de los colaboradores de diversas empresas para sectores tan importantes como lo son el de la minería y el transporte (Ccamá et al., 2019; Rosales, 2022). Es dada la situación que dentro de los 146 conflictos sociales a nivel nacional, la minería figura entre los que encabezan la lista, sobretodo en carreteras donde diariamente se transportan trabajadores de este sector, a los que se les brinda un servicio tercerizado para garantizar el viaje de un lugar a otro (García-Lozano, 2021; Rosales, 2022; Céspedes, 2020). En tal sentido, el desarrollo de competencias que rescaten habilidades de los colaboradores y equipos de gestión para trabajar en equipo y tomar decisiones participativas que beneficien a la población como a la empresa, se convierte en un reto del día a día, donde las necesidades de cientos de trabajadores, familias e industria convergen en la necesidad de establecer diálogos y puntos de beneficio común, apuntando a la responsabilidad social (Málaga, 2020; Caituiro, 2018).

Parte de la problemática de esta investigación se retrata en las limitaciones logísticas y administrativas que ha venido experimentando la empresa de transporte terrestre, la cual ofrece sus servicios a empresas mineras en el centro del país. Los problemas por los cuales pasa la empresa se desprenden de las carencias de habilidades para el trabajo en equipo de los colaboradores de la empresa, sobre las cuales, decisiones participativas en el día a día son tomadas de manera inefectiva, afectando al servicio en cuestiones de coordinaciones de traslados de mineros desde Lima a la sierra peruana. En consecuencia, la calidad de los servicios que ofrece la empresa se ve disminuida ante sus clientes, afectando directamente su crecimiento y prestigio dentro del sector de transportes interprovinciales. En función de ello, se hace posible avizorar un panorama en el que los trabajadores de esta se vean afectados, a razón de una disminución significativa por la demanda de servicios y prestaciones, a nivel de personal de transporte, mecánicos y otros operarios.

Es por ello importante tomar medidas que le hagan frente a esta realidad, enfatizándose en la competencia del trabajo en equipo para tomar decisiones participativas que procuren disminuir los riesgos anteriormente mencionados. Las acciones a ejecutar deben estar basadas en función de la evidencia y el papel que dicha competencia tiene en función de su incidencia dentro de una empresa de transportes clave para una de las actividades económicas más importantes del país. En función de esta realidad local, con el conocimiento de la influencia del trabajo en equipo sobre la toma de decisiones participativas se formularán oportunidades de capacitación a los colaboradores de la empresa, permitiendo el diagnóstico y replicabilidad de estrategias a desarrollar en escenarios similares. Además de esto, se trabajará en estándares institucionales que propicien el trabajo en equipo como política para fortalecer el desarrollo institucional y de crecimiento del colaborador. El desarrollo del presente estudio busca predecir en qué magnitud la capacidad de trabajar en equipo influye sobre la toma de decisiones participativas en colaboradores de la empresa, desde los diversos niveles o jerarquías de mando en una sucursal de la región.

Por tanto, se inicia el desarrollo de la investigación a partir de la siguiente interrogante: ¿De qué manera el trabajo en equipo influye en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022? Asimismo, se tienen como interrogantes específicas: ¿De qué manera las habilidades interpersonales influyen en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022?, ¿De qué manera la claridad de metas y roles influyen en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022?, ¿De qué manera el liderazgo formal influye en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022?, ¿De qué manera las habilidades técnicas influyen en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022?, ¿De qué manera la heterogeneidad influye en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022?, ¿De qué manera la madurez en el en equipo influye en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022?, ¿De qué manera las habilidades de gestión influyen en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022?, ¿De qué manera las reglas de comportamiento influyen en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022?, ¿De qué manera la experiencia en la organización influye en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022?

A nivel teórico, la importancia de la presente investigación radica en el establecimiento de relaciones entre el trabajo en equipo y la toma de decisiones participativas, con el potencial predictivo que se pretende demostrar a nivel empírico, a partir de los resultados. Los hallazgos del estudio permitirán fortalecer teorías sobre las que se construya conocimiento respecto a dos de las competencias en más alta demanda para la selección, el reclutamiento y la capacitación de recursos humanos en las empresas del sector.

A nivel práctico, los resultados del estudio permitirán tomar acciones respecto a la incidencia que el trabajo en equipo tiene sobre la toma de decisiones participativas. En tal sentido, se permitirá presupuestar planes de capacitación para trabajadores en estos aspectos, con sus niveles de capacidades detectadas

A nivel metodológico, serán reportadas las propiedades psicométricas de los instrumentos para la colecta de datos de la investigación, en función de sus evidencias de validez y confiabilidad. El propósito de dar a conocer el funcionamiento de tales propiedades, recae sobre la precisión y replicabilidad de uso de estos en futuras investigaciones para el contexto laboral o administrativo.

A nivel social, el impacto esperado del desarrollo de la investigación recae sobre las oportunidades de crecimiento profesional en los trabajadores, los cuales, con habilidades más entrenadas, se perfilarán para crecer en servicios del sector. El desarrollo de habilidades enfocadas en dichas competencias generará para estos futuras oportunidades de empleo.

Se tiene, entonces, por objetivo de la investigación: Determinar la influencia del trabajo en equipo sobre en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022. En el mismo sentido, se tienen como objetivos específicos: Establecer la influencia de las habilidades interpersonales sobre la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022, establecer la influencia de la claridad de metas y roles sobre la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022, establecer la influencia del liderazgo formal sobre la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022, establecer la influencia de las habilidades técnicas sobre la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022, establecer la influencia de la heterogeneidad sobre la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022, establecer la influencia de la madurez en el en equipo sobre la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022, establecer

la influencia de las habilidades de gestión sobre la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022, establecer la influencia de las reglas de comportamiento sobre la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022 y, finalmente, establecer la influencia de la experiencia en la organización sobre la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022.

De tal modo, se tiene por hipótesis general que: El trabajo en equipo influye significativamente en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022 Asimismo, se tienen como hipótesis específicas que: Las habilidades interpersonales influyen significativamente en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022, la claridad de metas y roles influyen significativamente en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022, el liderazgo formal influye significativamente en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022, las habilidades técnicas influyen significativamente en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022, la heterogeneidad influye significativamente en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022, la madurez en el en equipo influye significativamente en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022, las habilidades de gestión influyen significativamente en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022, las reglas de comportamiento influyen significativamente en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022 y así también, que la experiencia en la organización influye significativamente en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022.

## II MARCO TEÓRICO

Realizando una revisión de la literatura, en consulta a las bases de datos de Scopus, Scielo, Latindex, EBSCO, Elsevier, ScienceDirect y Redalyc, se obtuvieron los siguientes antecedentes. Estos se corresponden con investigaciones internacionales y nacionales que reflejan el impacto del trabajo en equipo y la toma de decisiones participativas en las empresas.

Parodi (2020) realizó una investigación que tuvo por objeto el determinar la influencia del trabajo en equipo sobre la calidad de la información en una consultora de Lima. Participaron del estudio 30 supervisores de proyectos de la empresa en mención entre hombres y mujeres con edad laboral. Siguiendo una metodología cuantitativa, se empleó un diseño causal, utilizando dos cuestionarios previamente validados para medir las variables de estudio. Los resultados reflejaron la influencia significativa del trabajo en equipo sobre la calidad de la información, a través del coeficiente de determinación  $r^2$  ( $r^2 = .85$ ,  $r = .92$ ,  $p < .01$ ), evidenciando una capacidad predictiva del 85%. En tal sentido, se concluyó que el trabajar en equipo es sumamente importante para regular la calidad de la información en las empresas que se dirijan al sector de análisis de la información.

Wohlens & Hertel (2018) llevaron a cabo una investigación que buscó determinar los efectos del trabajo en equipo sobre el diseño de oficinas flexibles para dicho trabajo. Participaron del estudio 21 trabajadores de diversos rangos, pertenecientes a un instituto de formación profesional. Se siguió una metodología cualitativa, basada en el diseño A-FO, empleando formatos de entrevista estructurada, con la finalidad de determinar categorías *ad-hoc* que reflejen los impactos esperados. Los resultados de la investigación evidenciaron satisfacción con el diseño y uso de las oficinas desde el trabajo en equipo en la mayoría de los entrevistados, brindando un ambiente de mejor calidad para todos los participantes. Los autores concluyen que el entorno de trabajo puede modificar significativamente la predisposición de trabajar en equipo, existiendo entre estas relaciones colaterales.

Ríos-Rivera (2017) llevó a cabo una investigación que tuvo por finalidad el determinar la influencia del trabajo en equipo sobre el desempeño laboral en trabajadores de una municipalidad del departamento de Tacna. Participaron del estudio 88 colaboradores de dicha entidad, entre hombres y mujeres. Sobre un enfoque cuantitativo, se empleó un diseño causal utilizando 2 cuestionarios para medir tanto al trabajo en equipo en los colaboradores como su desempeño laboral. Los resultados evidenciaron la influencia de los niveles de trabajo en equipo sobre los de desempeño laboral ( $\chi^2 = 23.97$ ,  $p < .05$ ), siendo esta estadísticamente significativa. Se concluyó que el trabajo en equipo representa un elemento de gran importancia para alcanzar niveles de desempeño esperados y sobresalientes.

Del mismo modo, Castillo (2017) desarrolló un estudio que tuvo por propósito el determinar el trabajo en equipo sobre el desempeño laboral de colaboradores del Banco de Crédito del Perú. Participaron del proceso 30 trabajadores de la empresa, entre varones y mujeres, con diversos cargos, dentro de una sucursal del distrito de Ate. Alineado el estudio a un enfoque cuantitativo, se siguió un diseño causal, empleando dos encuestas previamente validadas por el juicio de expertos para la colecta de datos de la investigación. Los resultados evidenciaron la influencia del trabajo en equipo sobre el desempeño de los colaboradores, siendo esta significativa y elevada ( $r^2 = .61$ ,  $r = .78$ ,  $p < .01$ ). En tal sentido, se llegó también a la conclusión que el trabajo en equipo de manera general, como dimensionada en esfuerzos, colaboraciones y coordinación de los trabajadores influye significativamente en el desempeño laboral de estos.

Sridharan & Boud (2019) analizaron los juicios del trabajo en equipo sobre la capacidad de trabajo colaborativo en estudiantes de diversos programas formativos empresariales. Participaron del estudio 98 alumnos de formación universitaria que estuvieron inmersos dentro del programa. Se siguió un enfoque cuantitativo, con un diseño causal, tomando como instrumentos a las escalas de Wiley & Gardner (2009) para la medición de los juicios del trabajo en equipo. Como resultados se reportaron los efectos significativos de los juicios del trabajo en equipo sobre el rendimiento de los estudiantes ( $r^2 = .21$ ,  $r = .46$ ,  $p < .01$ ), con la presencia de otros mediadores

menos significativos. Principalmente, esta capacidad predictiva se mantuvo orientada al desarrollo de habilidades individuales de los participantes, por lo que los autores concluyeron que el trabajo en equipo puede optimizar las competencias de los estudiantes en tales aspectos.

Por otra parte, Bravo et al. (2020) buscaron determinar la influencia de factores socioemocionales sobre la toma de decisiones participativas en empresas familiares. Participaron del estudio 185 trabajadores de empresas en el sector de hoteles y restaurantes, entre hombres y mujeres. Siguiendo un enfoque cuantitativo, la investigación se desarrolló bajo un diseño relacional causal. Los resultados determinaron que los estilos decisorios dependientes, flexibles e independientes se influyen directamente de aspectos socioemocionales vinculados a la familia, en niveles altos, medios y bajos, respectivamente. Se concluyó que factores socioemocionales de naturaleza familiar, en interacción con el éxito de las empresas y la generación de colaboradores deriva en una mayor o menor libertad al momento de tomar decisiones participativas laborales.

Asimismo, Guevara et al. (2020) llevaron a cabo una investigación cuya finalidad fue la de conocer la influencia de la preparación técnica y el género sobre la toma de decisiones participativas financieras en estudiantes de una universidad colombiana. Participaron de la investigación 600 estudiantes entre hombres y mujeres entre 16 y 67 años, estando la mayor parte entre los 18 y 20. Siguiendo un enfoque cuantitativo, se empleó un diseño causal, utilizando el cuestionario de toma de decisiones participativas de Khaneman & Tversky (1979), además de coleccionar datos sociodemográficos. Los resultados refieren que no existe influencia de la preparación académica o técnica sobre la toma de decisiones participativas y que las mujeres presentaron mayor predisposición a tomar riesgos que los varones. Los autores recomendaron replicar el estudio involucrando más factores que influenciaran potencialmente la toma de decisiones participativas financieras, tras los hallazgos compartidos.

Por otra parte, Jamshidian et al. (2018) llevaron a cabo una investigación que tuvo por objeto el determinar los efectos de un programa de empoderamiento ético

sobre la toma de decisiones participativas en enfermeras de cuidados intensivos. Participaron del estudio un total de 60 enfermeras, subdivididas equitativamente en 2 grupos, experimental y de control. Bajo un enfoque cuantitativo, el diseño empleado fue experimental, tomando como instrumentos una ficha sociodemográfica y el Cuestionario de Sensibilidad Moral (Lutzen et al., 1994) para medir la toma de decisiones participativas éticas en las profesionales. Los resultados refieren diferencias estadísticamente significativas sobre la toma de decisiones participativas éticas, a partir de la intervención en enfermeras que participaron del programa ( $M_{(exp)} = 77.97$ ,  $DE_{(exp)} = 8.92$ ,  $M_{(con)} = 68.50$ ,  $DE_{(con)} = 9.32$ ,  $p = .01$ ). Se concluye que el programa de empoderamiento ético influyó significativamente en la toma de decisiones participativas de las participantes del estudio.

Así también, Bahrololoumi et al. (2019) realizaron un estudio cuyo fin fue determinar los efectos de la presión del tiempo sobre la toma de decisiones participativas en trabajadores de construcción. Participaron para ello 121 trabajadores de proyectos urbanos, entre hombres y mujeres con diversos rangos de edad. El estudio tuvo un enfoque cuantitativo y siguió un diseño causal comparativo. Se tomaron como instrumentos de recolección de datos a una encuesta sociodemográfica y un cuestionario de preguntas cerradas con opciones en escala Likert de 1 a 5 puntos previamente validado para valorar la influencia del tiempo en la toma de decisiones participativas. Los resultados evidenciaron efectos significativos de la experiencia de trabajo sobre la toma de decisiones participativas, en función del tiempo de respuesta, como una de las dimensiones consideradas dentro del instrumento. Los investigadores rescatan la importancia de la experiencia en el proceso de toma de decisiones participativas que dependen del tiempo de respuesta ante proyectos en el sector de la construcción.

Finalmente, Rasheed et al. (2018) investigaron el efecto psicológico del locus de control sobre la toma de decisiones participativas en inversores de Pakistán. Participaron del estudio 227 inversionistas que operaban en 3 ciudades de la región. Bajo un enfoque cuantitativo, se empleó un diseño causal, estableciendo un modelo

de regresión lineal, utilizando medidas de un cuestionario previamente validado y con evidencias de confiabilidad. Los resultados evidenciaron que la dimensión del sesgo de disponibilidad (SD) obtuvo mayor poder explicativo en la toma de decisiones participativas, frente al representativo (SR) ( $r^2_{(SD)} = .77$ ,  $r^2_{(SR)} = .25$ ,  $p < .01$ ). El modelo de regresión se confirmó mediante el ajuste del modelo de ecuaciones estructurales, evidenciando métricas adecuadas ( $GFI = .92$ ,  $CFI = .92$ ,  $CMIN/gl = 1.49$ ,  $RMSEA < .05$ ). En tal sentido, los autores concluyeron que el locus de control influye significativamente en la toma de decisiones participativas para realizar inversiones.

Respecto a las definiciones del trabajo en equipo, en función de la revisión de la literatura sobre el trabajo en equipo se han podido destacar las siguientes definiciones:

Para la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la competencia del Trabajo en Equipo se define como el: “Trabajo efectuado en grupo de tal manera que la actividad de un trabajador depende necesariamente del trabajo realizado por los otros miembros del grupo” (OIT, 2021).

Referentes en el tema como Gladstein (1984, citado en Mariscano et al., 2020), desde su modelo de proceso lo definen como: “un conjunto de individuos interdependientes que se ven a sí mismos como un grupo y realizan una tarea definida por la organización” (p. 3).

Asimismo, en palabras de Hackman (1987, citado en Mariscano et al., 2020) se define como un sistema que, a modo de proceso, permite la interacción entre la organización, el individuo y el equipo. En dicho sentido, este sistema interactúa sobre el factor tiempo, tomando en consideración aspectos comportamentales, afectivos y cognitivos de las personas que de él forman parte.

Por otro lado, para Bowers et al. (2018) es una competencia que se caracteriza por el conjunto de actitudes, conocimientos, habilidades, tareas y comportamientos eficaces en el funcionamiento de un equipo.

Tales definiciones llevan a la conclusión de que la competencia del trabajo en equipo es un constructo multidimensional, definiéndose por factores que se definen tanto en la propia persona como en la organización, en función de las interacciones y roles que los miembros de un grupo de trabajo tienen. .

Sobre las dimensiones del trabajo en equipo, diversos autores dentro de la literatura han apuntado a la presencia de múltiples factores que constituyen el trabajo en equipo dentro de las organizaciones de trabajo. Tal es el caso que existen investigaciones con amplias revisiones del concepto, tanto a nivel de competencia como proceso dentro de una organización (Mariscano et al., 2020; Torrelles et al., 2011).

Por ejemplo, para Gladstein (1984) el trabajo en equipo se constituye para el mismo grupo de 2 dimensiones de segundo orden y 9 de primer orden (Mariscano et al., 2020). Estas dos principales o de primer orden son: a) Composición del grupo, la cual se caracteriza por los cargos en la organización, la ocupación dentro del trabajo a realizarse, las habilidades adecuadas y la heterogeneidad del equipo y, por otro lado, b) Estructura del grupo, que se define en función de la claridad y de las metas y roles de los miembros del equipo, las normas específicas de trabajo, el liderazgo formal, el tamaño del equipo y el control de las tareas.

Asimismo, dentro del modelo, a nivel de organización, dimensiones dentro del proceso de trabajo en equipo Gladstein (1984) toma en cuenta la presencia de 2 factores, momentos previos a la interacción: a) la disposición de recursos, que considera a la formación y consulta técnica por medio de la capacitación al equipo y b) la estructura organizacional, desde donde se definen actividades de supervisión y recompensas a los equipos de trabajo.

Las dimensiones correspondientes a los 9 factores de primer orden definidos por Gladstein (1984) fueron posteriormente trabajados para medir el trabajo en equipo en las investigaciones de Mariscano et al., (2020), desde donde se desprenden:

- Habilidades interpersonales: referidas a la manera en las que un individuo interactúa o se relaciona con sus compañeros de trabajo.

- Claridad de objetivos y roles: referidos a la consciencia del individuo sobre sus actividades a desarrollar dentro de un equipo que cuenta con su rol o participación.
- Liderazgo formal: referida a la percepción del individuo respecto a la dirección de sus jefes o autoridades inmediatas dentro del equipo de trabajo.
- Habilidades técnicas: referidas a la capacidad del individuo para ejecutar tareas u operaciones específicas dentro del equipo de trabajo.
- Heterogeneidad: referida a la diversificación de conocimientos y habilidades del equipo que complementan el trabajo del colaborador.
- Madurez en el equipo: referida a la autonomía del individuo colaborador para actuar de manera autónoma en sus actividades, como parte del equipo.
- Habilidades de gestión: referidas a la habilidad del individuo para medir o monitorear su progreso y el del equipo en las actividades realizadas.
- Reglas de comportamiento: referidas como las normas a seguir por el individuo y su equipo dentro de la organización.
- Experiencia en la organización: referida al tiempo y oportunidades de interacción conjunta para desarrollar proyectos o trabajar en equipo en ocasiones anteriores.

Por otra parte, Bunk (1994) define 4 dimensiones para el trabajo en equipo, las cuales son: a) Técnicas: referidas al saber en sí mismo, b) Metodológicas: referidas al saber hacer; c) Personales: referidas al saber ser y, finalmente, d) Sociales: referidas al saber participar.

Para el caso de Rousseau et al. (2006), puede comprenderse al trabajo en equipo a partir de la composición de 4 dimensiones funcionales a nivel de autogestión e intrapersonal, las cuales son:

- Preparación para la realización del trabajo: Desde donde es posible analizar la misión del equipo, establecer planificaciones y especificar sus objetivos dentro de la organización.
- Tareas relacionadas con comportamientos colaborativos: Las cuales se sujetan a actividades de cooperación y coordinación.

- Comportamiento de evaluación del trabajo: Desde donde se integran actividades de intercambio de información entre colaboradores.
- Ajuste del equipo: En el que se realizan actividades para la resolución de problemas en el equipo de trabajo, se brinda o busca apoyo, se brindan orientaciones y, finalmente, se da lugar a la innovación.

Para efectos del presente trabajo de investigación se tomará como referente a la multidimensionalidad desarrollada por Mariscano et al. (2020) comprendiendo al trabajo en equipo como un proceso complejo, desde el cual se pretenderá evaluar las condiciones sobre las cuales los colaboradores participan de sus equipos de trabajo (*inputs*) para comprender la continuidad de todo el proceso.

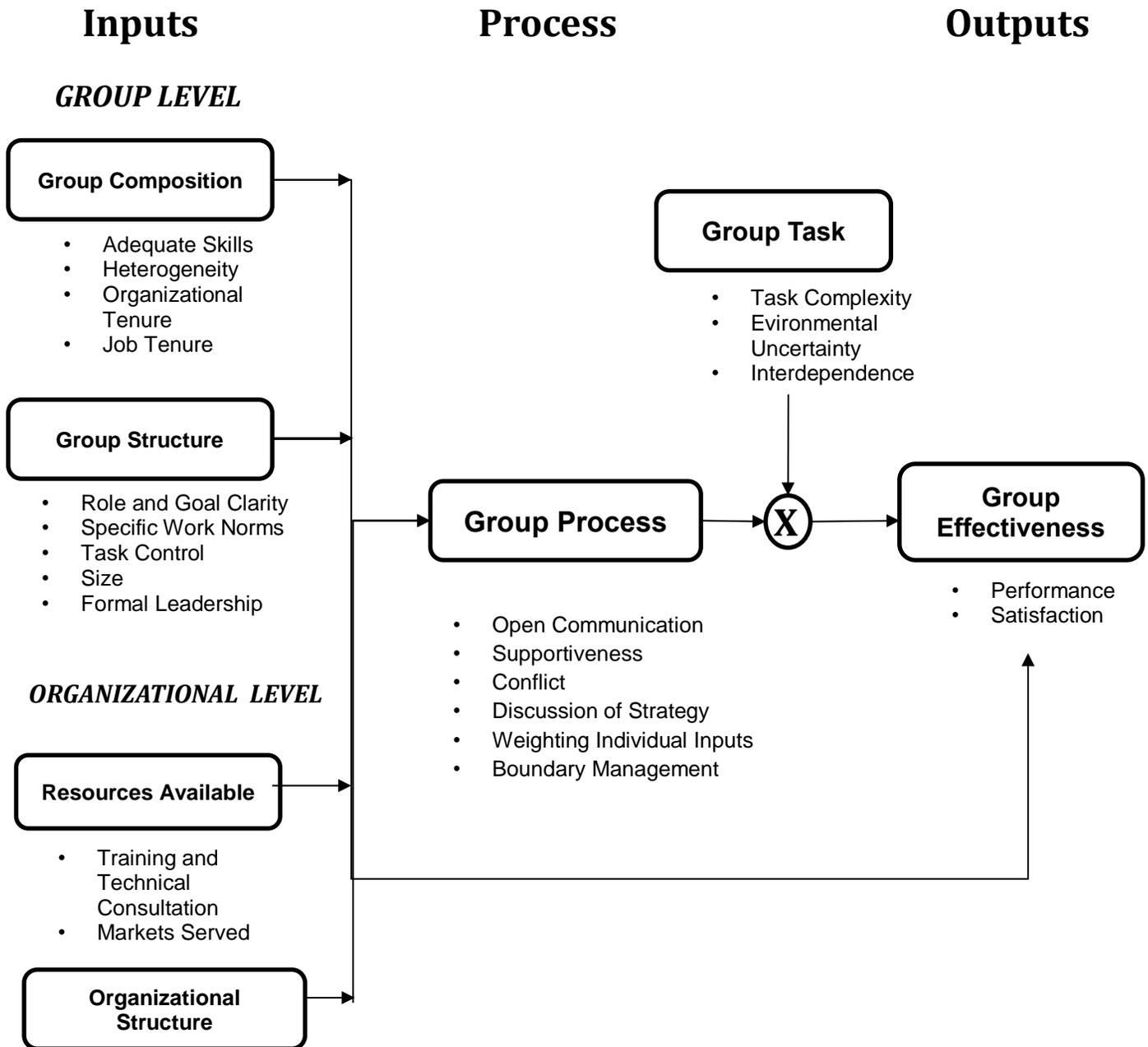
Llevando a cabo una revisión de los modelos teóricos del trabajo en equipo, cabe pertinente hacer una mención al modelo teórico de Gladstein (1984, citado en Mariscano et al., 2020) definió el trabajo en equipo como un proceso que permite la interacción de los individuos por sí mismos, los equipos de trabajo y la empresa u organización. En tal sentido, el *proceso de trabajo en equipo* es reflejado en tres etapas: a) *input*, referido al bagaje de habilidades de los colaboradores, insumos de la empresa, estructura y conformación de los equipos de trabajo con los que cuenta la organización; b) *Process*, referido al conjunto de actividades desarrolladas por el equipo de trabajo y c) *Outputs*, definidos dentro de indicadores de satisfacción de clientes y el desempeño de colaboradores de la empresa.

La teoría de Gladstein (1984) reúne un conjunto de componentes sobre los cuales se han venido desarrollando modelos de medida del trabajo en equipo en niveles ,que involucran a las características de los individuos como de la organización y sus recursos en sí mismos. Asimismo, el autor define dentro de su teoría la relación moderada que se percibe entre la efectividad de los equipos de trabajo como el proceso que se corresponde con las tareas de dichos equipos.

En la Figura 1 se visualizan los niveles y estructura del modelo teórico de Gladstein (1984, citado en Mariscano et al., 2020) de una manera más específica y esquematizada, desde la cual se representa su teoría.

**Figura 1**

*Teoría del trabajo en equipo de Gladstein (1984)*



*Nota:* Gladstein (1984)

Por otra parte, el modelo de Stevens & Campion (1994) destaca la importancia de las habilidades, conocimientos y actitudes del individuo más que las del equipo de trabajo. En el mismo sentido, tales autores obvian algunas habilidades

técnicas para desempeñar el papel del individuo dentro de organización, enfatizándose más en indicadores a nivel individual e interpersonal.

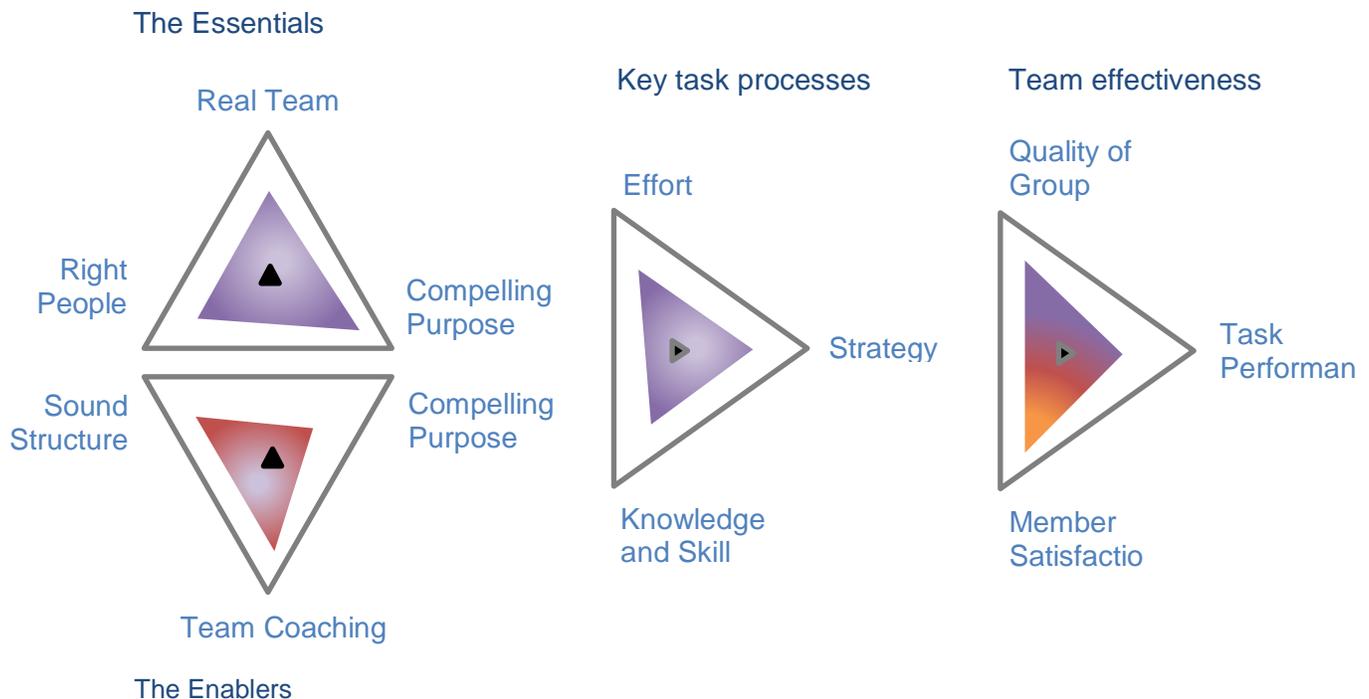
En tal sentido, rescatan la importancia del lenguaje no verbal y las habilidades de comunicación de los colaboradores en las interacciones de estos con sus respectivos equipos de trabajo como lo son el contacto visual al momento de expresarse, el anticipar o comprender las ideas del otro, el preguntar y pedir aclaraciones de puntos en una conversación que no quedaron claros, etc. La validación de la competencia del trabajo en equipo por parte del individuo la categorizaron en función de dichos componentes ante situaciones de trabajo específicas, desde donde hicieron posible evaluar, a nivel de desempeños, dicha competencia.

Hackman (1987) constituyó un modelo teórico más operativo para definir el trabajo en equipo en función del control de las tareas o actividades desempeñadas por cada miembro del grupo. En tal sentido, su teorización sirvió de base para el desarrollo del modelo de Gladstein, que fue incorporando otros factores en las características individuales de los miembros de los equipos de trabajo de las organizaciones.

El modelo planteado se centralizó en los productos que cada miembro del equipo de trabajo podría proporcionar, proponiendo indicadores de desempeño a partir del cumplimiento de las tareas o actividades que los colaboradores realizan, permitiendo a jefes o directivos de las industrias evaluar de manera cuantitativa como cualitativa a los colaboradores. En tal sentido, años posteriores desarrolla un instrumento denominado *Team Diagnostic Survey*, el cual fue un producto evolucionado del modelo de Hackman que desarrolló en conjunto a otros investigadores (Wageman et al., 2005). Este puede verse en la Figura 2.

## Figura 2

Modelo: Team Diagnostic Survey



Nota: Wageman et al. (2005)

Basándose en los factores introducidos por Gladstein (1984), el equipo de investigadores de Mariscano et al. (2020) desarrollan un modelo de 9 factores individuales que pretenden medir la competencia del trabajo en equipo en colaboradores de las empresas u organizaciones. Estos factores individuales se corresponden con los factores de 1° orden definidos por Gladstein 36 años atrás. Los factores que se rigen bajo esta propuesta teórica fueron confirmados a través de procedimientos de Análisis Factorial de primer como de segundo orden, indicando que el modelo de primer orden con 9 factores en la propuesta se caracterizó por presentar los mejores ajustes frente a otras posibilidades.

Formalizaron la presentación del modelo con la denominación: Teamwork Process Antecedents (TPA, Mariscano et al., 2020), refiriendo la fase inicial del proceso de Gladstein (1984) o inputs, presentes en los factores individuales de los colaboradores de los equipos de trabajo. La definición de los 9 factores anteriormente mencionados pueden visualizarse en el apartado anterior.

Este modelo teórico será el que rige el presente trabajo de investigación, dadas sus evidencias en trabajos recientes que destacan la calidad del modelo con la escala del TPA, la cual también fue elegida para fines investigativos.

Respecto a las definiciones de la toma de decisiones participativas, para Barco (2019) la toma de decisiones participativas es una actividad que realizamos diariamente que se dirige a objetivos, que conlleva riesgos e implica la elección de alternativas y acciones que nos acerquen a dichos objetivos.

Así también, de acuerdo con el Diccionario de Competencias de la Universidad Carlos III de Madrid (UCM, 2022), la toma de decisiones participativas se define como la:

Habilidad para elegir un curso de acción entre varias alternativas basándose en un profundo conocimiento del entorno y las circunstancias. Conlleva planificar en el momento oportuno aunque se disponga de poca información y analizar el efecto que puede provocar inclinarse por una alternativa (p. 14).

Para Gonzáles et al., (2019) la toma de decisiones participativas es un proceso derivado de la capacidad cognitiva de los individuos para tomar acciones en función de alternativas que los acerquen más a la probabilidad de cumplir sus objetivos.

Así también, Para David (2003, citado en Gonzáles et al., 2019) la toma de decisiones participativas se conceptualiza como un *proceso intencional* que deviene de valorar opciones, analizar la información y comparar alternativas frente a las posibilidades que se tienen ante un hecho o situación, de manera estructurada y lógica.

Por otro lado, para Weber et al. (2020), en el contexto organizacional, se define a la toma de decisiones participativas como una práctica participativa continua e institucionalizada de los colaboradores no ocasionales que forman parte del cuerpo de la empresa. Sobre dicha práctica se discuten y toman acciones respecto a la determinación de metas del trabajo, sugerencias, resolución de problemas, entre otros aspectos.

En tal sentido, la toma de decisiones participativas involucra una serie de aspectos cognitivos que permiten llevar acciones dirigidas a objetivos, con criterios basados en el análisis y estructuramiento de la información.

Respecto a las dimensiones de la toma de decisiones participativas, para Álvarez (2021) la toma de decisiones participativas es un proceso que involucra dimensiones emocionales, cognitivas y sociales. Dentro de la primera, se destaca la presencia de 5 subdimensiones: a) la conciencia emocional, referida a la comprensión de los propios sentimientos, pensamientos y conductas; b) regulación emocional, que se define a partir de las capacidades del individuo para manejar sus propias emociones, sean negativas o positivas; c) la autonomía emocional, que involucra a la autoconfianza y autogestión individual, d) las habilidades de vida y bienestar que refieren las capacidades de las personas para adquirir comportamientos responsables, propiciando su bienestar y e) la certeza de elección que refiere la seguridad o motivaciones al momento de decidir.

De manera análoga, la dimensión cognitiva refleja una única subdimensión que se define por *Planificación de la decisión*, la cual refiere los tiempos y las acciones que se corresponden con las decisiones participativas tomadas, dentro de un proceso mental complejo y estructurado (Álvarez, 2021). Y en la dimensión social, se refleja el papel y apoyo de la familia y el entorno como dos subdimensiones que pueden facilitar la toma de decisiones participativas de un individuo, contemplando su contexto más inmediato.

Por otro lado, para Janis y Mann (1997) la toma de decisiones participativas puede definirse operacionalmente como constructo desde la presencia de 2 dimensiones. a) Procrastinación/Hipervigilancia y b) Transferencia. Ambas se definen como producto del estrés que genera el tomar decisiones participativas, situándose la primera sobre la preocupación que genera el tomar una decisión favorable o la cantidad de aspectos previos a considerar antes de tomarla y, la segunda, en la preferencia del individuo por dejar sus actividades o decisiones participativas a otras personas.

Finalmente, para otros autores como Azzollini y Depaula (2013), la toma de decisiones participativas se define desde 5 componentes: a) Preferencia o confianza por la intuición, que refleja la predilección del individuo por seguir sus propias impresiones antes que guiarse por información concreta o datos; b) Rechazo por la intuición, que refiere el caso adverso a la predilección anteriormente mencionada; c) Percepción de la adecuación y efectividad decisoria, que permite evaluar la efectividad de la decisión tomada en un balance entre intuición e información; d) Preferencia o confianza por el análisis, que refleja la predilección del individuo por informes reales, reglamentos o información concreta y, finalmente, e) Rechazo por el análisis, que refleja el caso contrario de la predilección del individuo por la situación anteriormente mencionada.

Finalmente, el modelo de Toma de Decisiones Participativas (PDM), propuesto inicialmente por Parnell & Bell (1994, citados por Islam & Azad, 2021), define a la toma de decisiones participativas a partir de la presencia de 2 componentes: a) el poder percibido de gestión y b) la efectividad organizacional. En tal sentido, tanto el primer como segundo componente propician la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una entidad. Desde el primer componente el colaborador percibe el acompañamiento continuo o apoyo de la organización que valida u orienta sus decisiones participativas y desde el segundo, la productividad reflejada en resultados que se derivan de las decisiones participativas que el mismo haya trabajado.

Para estos autores, la toma de decisiones participativas es un proceso que genera estrés en los individuos. Principalmente, su modelo deriva de factores externos como internos que se involucran dentro de dicho proceso. Entre ellos, se destacan los de hipervigilancia y transferencia de las decisiones participativas, refiriendo a estas como un patrón de toma de decisiones participativas comunes en los individuos.

Anexamente, Janis y Mann (1997) autores del *Modelo de Conflicto de Decisión*, consideran a la autoconfianza como un factor que puede anticipar la toma de futuras decisiones participativas, dependiendo del éxito o fracaso que el individuo

pueda tener con las ya tomadas que la retroalimentan. Sin embargo, no llegaron a considerarlo como una dimensión de la propia toma de decisiones participativas pero sí como un elemento que se puede ver potencialmente asociado y explicar el estrés percibido en momentos previos de afrontar una situación de elección (Luna y Laca, 2014).

Para Álvarez (2021), la toma de decisiones participativas se define desde un proceso que contempla aspectos emocionales cognitivos y sociales. Para el modelo teórico existe mayor importancia del primer elemento, dados los subcomponentes que se involucran en el proceso de tomar una decisión para el individuo, refiriendo aquí a la consciencia de sí mismo, su autonomía, las motivaciones de una decisión y el ser capaz de autorregular las propias emociones al momento de atravesar el proceso.

Asimismo, dentro del modelo se refieren factores sociales como el apoyo familiar y del entorno del individuo, además del factor cognitivo que involucra el proceso de planificación para tomar decisiones participativas efectivas orientadas a objetivos.

El modelo de Álvarez fue desarrollado en el contexto de estudiantes de educación secundaria, refiriendo decisiones participativas orientadas a la elección de la carrera o profesión, siendo de una vertiente educativa. Sin embargo, sus reactivos en la construcción de una escala son más genéricos para evaluar aspectos cognitivos, sociales y emocionales al momento de tomar decisiones participativas.

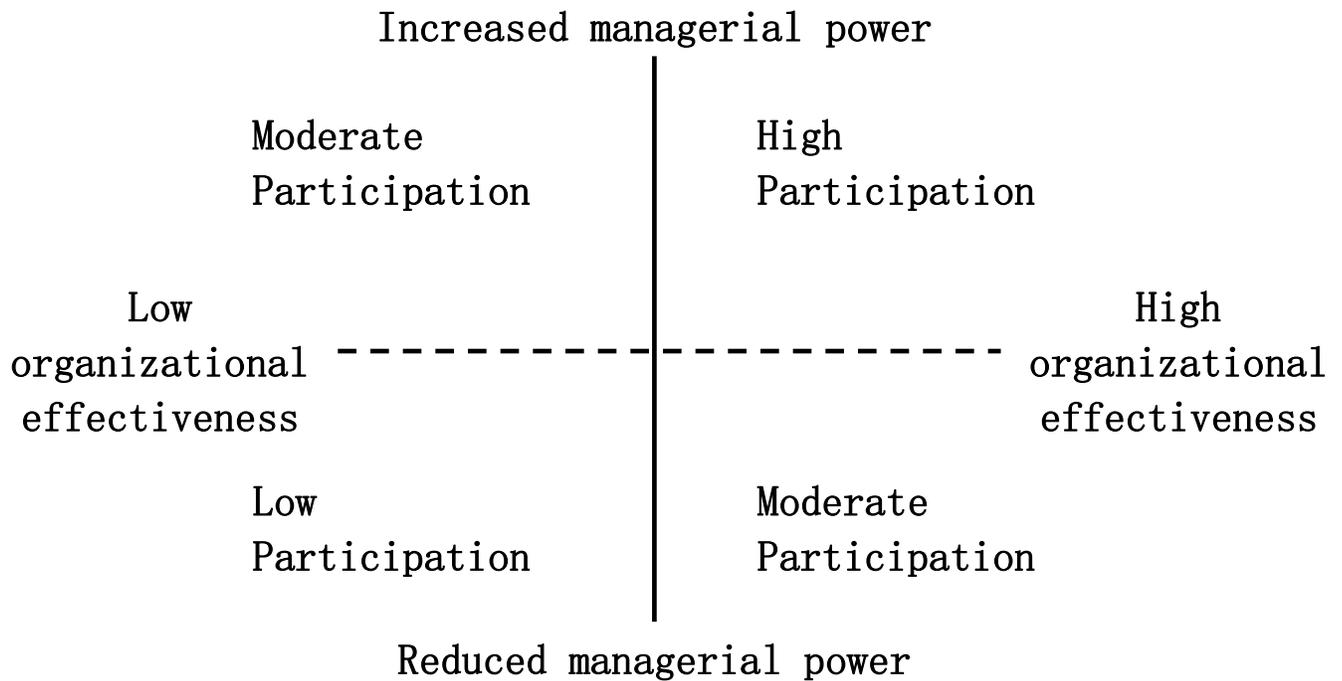
Por el lado de Azzollini y Depaula (2013) se crea el modelo de Modelo de Estilos Decisorios Operativos. Estos autores indicaron que la toma de decisiones se implica en procesos que definen estilos operativos basados en criterios de selección de información. Dentro del modelo emergen situaciones que reflejan la predilección de los individuos por basar sus decisiones participativas en los datos o información concreta y confiable o, en su defecto, por la intuición; destacándose de esta manera la presencia de 5 componentes definidos en el apartado anterior.

El *Modelo de Toma de Decisiones Participativas* fue desarrollado en 1994 por Parnell & Bell, desde una revisión de la literatura que llevó su trabajo a la comprensión de la toma de decisiones participativas como un fenómeno individual e interactivo en las organizaciones, caracterizado por la presencia y dependencia de empleadores como los resultados en el trabajo realizado como producto de su esfuerzo. En tal sentido, Islam & Azad (2021) mencionan los factores involucrados en la propuesta original de los autores, los cuales son: a) el poder de gestión y b) la efectividad organizacional, definidos en el apartado anterior.

Tales factores en interacción generan 3 resultados categorizados de toma de decisiones participativas, los cuales pueden definirse como una consecuencia de la menor o mayor presencia de los 2 factores anteriormente mencionados del modelo. Este último es representado en la Figura 3.

### Figura 3

*Modelo de Parnell & Bell*



*Nota:* Modelo de Parnell & Bell (1994, revisada por Islam & Azad, 2021)

Es así como el presente estudio trabajará sobre este modelo de toma de decisiones participativas, dada su propiedad para el análisis dentro de las organizaciones.

### **III METODOLOGÍA**

#### **3.1 Tipo y diseño de investigación**

##### **3.1.1 Tipo de investigación**

La presente investigación fue del tipo aplicada dado que tuvo por finalidad el control y mejora de procesos a partir del conocimiento científico del impacto de sus causas (Ceroni, 2010).

##### **3.1.2 Diseño de investigación**

El diseño empleado para el desarrollo del estudio fue no experimental, transversal y de nivel predictivo, dado que tuvo por finalidad el establecer la influencia de variables endógenas a partir de exógenas (Reguera, 2008; Hernández-Sampieri et al., 2014).

#### **3.2 Variables y operacionalización**

##### **3.2.1 Variable independiente: Trabajo en equipo**

###### *3.2.1.1 Definición conceptual:*

Proceso constituido por un “conjunto de individuos interdependientes que se ven a sí mismos como un grupo y realizan una tarea definida por la organización” (Gladstein, 1984, citado en Mariscano et al., 2020, p. 3).

###### *3.2.1.2 Definición operacional:*

Se define operacionalmente al trabajo en equipo a través del puntaje obtenido en la Escala de Antecedentes de Proceso de Equipos de Trabajo (PSA, Mariscano et al., 2020). A su vez, estos puntajes son calculados también para las 9 dimensiones de la escala.

**Dimensiones:** Habilidades interpersonales (5 ítems), Claridad de objetivos y roles (3 ítems), Liderazgo formal (4 ítems), Habilidades técnicas (4 ítems), Heterogeneidad (3 ítems), Madurez en el equipo (2 ítems), Habilidades de gestión (2 ítems), Reglas de comportamiento (2 ítems) y Experiencia en la organización (2 ítems).

**Escala de medición:** Ordinal: niveles alto, medio y bajo.

### **3.2.2 Variable dependiente: Toma de decisiones participativas**

#### *3.2.2.1 Definición conceptual:*

Práctica participativa, continua e institucionalizada de los colaboradores no ocasionales que forman parte del cuerpo de la empresa, sobre la que se discuten y toman acciones respecto a la determinación de metas del trabajo, sugerencias, resolución de problemas, entre otros aspectos (Weber et al. 2020).

#### *3.2.2.2 Definición operacional:*

Se define operacionalmente a la toma de decisiones participativas a través del puntaje obtenido en la Escala de Toma de Decisiones Participativas (Parnell & Bell, 1994, revisada por Islam & Azad, 2021). A su vez, dichas puntuaciones serán calculadas para las 2 dimensiones de la escala.

**Dimensiones:** Poder percibido de Gestión y Efectividad Organizacional.

**Escala de medición:** Ordinal: niveles: elevado, promedio y bajo.

### **3.3 Población**

Se trabajó con colaboradores de la empresa de transporte terrestre, que brindan servicios de transporte de personal minero de Lima al centro del país. Este sector está conformado por un total de 110 trabajadores, de los cuales se estima, en su totalidad, participen de la investigación.

Dado que la finalidad del muestreo es la de acceder a un conjunto representativo de la población cuando no se tienen las condiciones para acceder a esta en su totalidad (Argibay, 2009; Hernández et al., 2014), se trabajó a nivel censal; es decir, con todos los colaboradores referidos anteriormente.

La distribución de trabajadores es mostrada en la Tabla 1, desde la cual pueden verse los cargos y el recuento existente por cada categoría de estos.

**Tabla 1***Distribución de los participantes*

Puesto	N° de colaboradores	%
Supervisor Ssoma	4	3.64%
Asistentes de operaciones de mina	4	3.64%
Supervisores de operaciones	3	2.73%
Jefe de Proyecto	1	0.91%
Jefe Ssoma	1	0.91%
Monitor GPS	2	1.82%
Lavador de Bus	2	1.82%
Mecánicos	6	5.45%
Coordinador de Mantto	1	0.91%
Coordinador de Base Huancayo	1	0.91%
Conductores de servicio interno	45	40.91%
Conductores de servicio externo	40	36.36%
Total	110	100.00%

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

#### **3.4.1 Técnicas**

La investigación fue desarrollada con la técnica de encuesta en modalidad virtual, Esta técnica permite la colecta masiva de datos de los participantes y es apropiada de acuerdo con los fines del estudio.

#### **3.4.2 Instrumentos de recolección de datos**

Se emplearon como instrumentos de recolección de datos a las escalas. Estos son instrumentos de respuesta graduada o tipo Likert que se adecúan para analizar tendencias comportamentales, como las actitudes, preferencias, percepciones, entre otros. Es así como serán empleadas las siguientes:

### 3.4.1.1 Escala de Antecedentes de Proceso de Equipos de Trabajo.

#### Ficha técnica

**Nombre** : Escala de Antecedentes de Proceso de Equipos de Trabajo (PSA)

**Autor** : Mariscano et al. (2020)

**Objetivo** : Medición de aspectos individuales relacionados al trabajo en equipo.

**Aplicación** : Individual o colectiva

**Duración** : 10 a 15 minutos

**N° de ítems** : 27

**Dimensión** : Consta de un total de 9 dimensiones las cuales son: Habilidades interpersonales (5 ítems), Claridad de objetivos y roles (3 ítems), Liderazgo formal (4 ítems), Habilidades técnicas (4 ítems), Heterogeneidad (3 ítems), Madurez en el equipo (2 ítems), Habilidades de gestión (2 ítems), Reglas de comportamiento (2 ítems) y Experiencia en la organización (2 ítems).

**Escala** : Respuestas tipo Likert de 0 a 4 puntos (0: "Totalmente en desacuerdo", 4: "Totalmente de acuerdo")

#### 3.4.1.1.1 Evidencias de validez y confiabilidad

En los estudios de Mariscano et al. (2020) se reportan como evidencias de validez obtenidas por el análisis factorial confirmatorio índices de ajuste adecuados del modelo de 9 factores ( $\chi^2/gf = 1.58$ ,  $CFI = .96$ ,  $GFI = .91$ ,  $PCFI = .78$ ,  $RMSEA = .04$ ,  $SRMR = .04$ ,  $ECVI = 1.96$ ), con cargas oscilantes entre .45 y .89. Además de ello, se obtuvieron coeficientes de correlación entre factores estadísticamente significativos ( $p < .01$ ), como evidencia de validez concurrente. Asimismo, se reportó confiabilidad por coeficientes *Rho* de Jöreskog ( $\rho$ ), derivados del análisis factorial oscilantes entre .70 y .87, revelando alta consistencia por cada factor.

### 3.4.1.2 Escala de Toma de Decisiones Participativas

#### Ficha técnica

**Nombre** ; Escala de Toma de Decisiones Participativas

**Autor** : Parnell & Bell (1994)

**Objetivo** : Medir la toma de decisiones participativas en el ámbito organizacional

**Aplicación** : Individual o colectiva

**Duración** : 5 minutos

**N° de ítems** : 10

**Dimensión** : 2 dimensiones: Poder de la gestión y Efectividad organizacional,

**Escala** : Respuestas tipo Likert de 1 a 5 puntos (1: “Muy en desacuerdo”, 5: “Muy de acuerdo”).

#### 3.4.1.2.1 Evidencias de validez y confiabilidad

En el estudio original de la escala (Parnell & Bell, 1994) y en el de Islam & Azad (2021) se evidencian medidas de validez de constructo a través del análisis factorial exploratorio, con cargas factoriales ( $\lambda$ ) oscilantes entre .28 y .75, con un porcentaje de varianza explicada ( $\sigma^2_{(explicada)}$ ) de .56 en la composición de 2 factores. Asimismo, se demuestran evidencias de confiabilidad por consistencia interna de .95 por el coeficiente Alpha de Cronbach y de .96 por el Coeficiente de Fiabilidad Compuesta, demostrándose la precisión obtenida con los ítems del instrumento.

### 3.5 Procedimientos

Para comenzar el desarrollo del estudio fue contactada la alta dirección de la empresa en mención para pedir permisos de la colecta de datos en sus colaboradores, comunicando los fines de la investigación y su contribución a la empresa.

Con los permisos necesarios obtenidos, se hizo uso de un consentimiento informado para ser distribuido, en conjunto a los instrumentos de investigación, a los colaboradores de la empresa vía electrónica. En este se informaron aspectos esenciales de responsabilidad de los investigadores y el manejo ético de todo el proceso, basado en principios de autonomía, beneficencia, no maleficencia e integridad hacia los participantes del estudio.

Una vez respondidos los instrumentos se procedió a la depuración de los datos, con la finalidad de evitar sesgos en las mediciones de ambas variables con posibles *outliers* o datos atípicos. Siendo depurada la data, se procederá a su análisis a nivel estadístico, a través del uso del SPSS versión 25 para dicho propósito.

Los datos obtenidos fueron finalmente analizados bajo tratamiento estadístico, siendo reportados en el informe final de investigación como producto del presente estudio. Parte de este reporte será entregado a la empresa, salvaguardando la confidencialidad de los datos proporcionados por los participantes, excluyendo identificaciones, apellidos o nombres.

### **3.6 Métodos de análisis de datos**

Empleando el software SPSS versión 25, a nivel descriptivo, fue analizada la distribución de cada variable del estudio con pruebas de normalidad, empleando el estadístico de Kolmogorov-Smirnov, desde el que se espera la aceptación de la hipótesis nula para dar continuidad al análisis predictivo de las variables (Pedrosa et al., 2015). De manera contigua, fueron reportados los niveles obtenidos por las variables del estudio.

Se realizaron análisis inferenciales a partir del contraste de hipótesis, con la finalidad de determinar la influencia de la variable independiente sobre la dependiente. Tales análisis y procesos se consignaron bajo pruebas no paramétricas. En tal sentido, fue empleado el estadístico Chi cuadrado ( $X^2$ ) de Pearson, tomando como referente de medida los niveles de ambas variables de estudio, de manera ordinal.

Finalmente fue analizado un modelo de regresión logística ordinal múltiple para evaluar la incidencia de las dimensiones de la variable independiente sobre los niveles de la variable dependiente, con un intervalo de confianza del 95% y un nivel de significación de 0.05 (Bürkner & Vuorre, 2019).

Tales análisis se reportaron para dar respuesta al objetivo general y los específicos de la investigación en el apartado de resultados del presente informe.

### **3.7 Aspectos éticos**

Se siguieron las consideraciones éticas de la Declaración De Helsinki (De Helsinki, 2013) para investigaciones realizadas con seres humanos (beneficencia, no maleficencia, justicia y autonomía), como también los principios de Conducta Responsable para la Investigación, plasmando dichos criterios en el uso de un consentimiento informado.

De la misma manera, todos los datos de los participantes quedaron resguardados bajo la Ley de Protección de Datos, Ley N° 29733, consignándose el uso de estos con fines estrictamente investigativos. A la vez, se comunicará a los participantes sus atribuciones y derechos de aceptar participar en el estudio.

## IV RESULTADOS

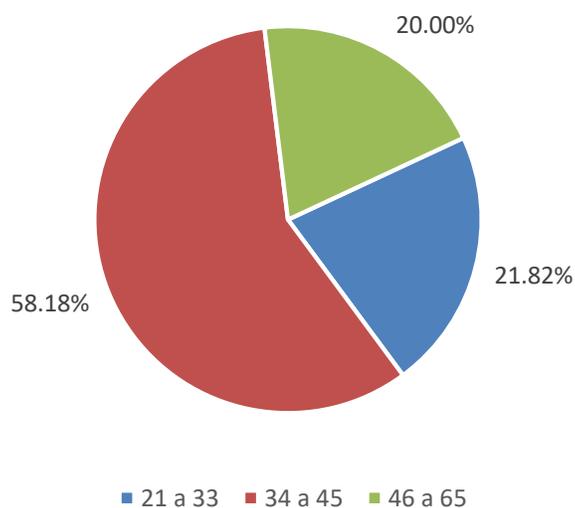
### 4.1 Estadística descriptiva

#### 4.1.1 Características de los participantes

De un total de 110 colaboradores, el 21.8% se situó en el rango de edad de 21 a 33 años, siendo equivalente a 24 personas, mientras que el 58.2%, en el de 34 a 45, siendo 64. Asimismo, el 20% restante, en el de 46 a 65, fue representado por 22 personas. Tales recuentos son representados en la Figura 4.

#### Figura 4

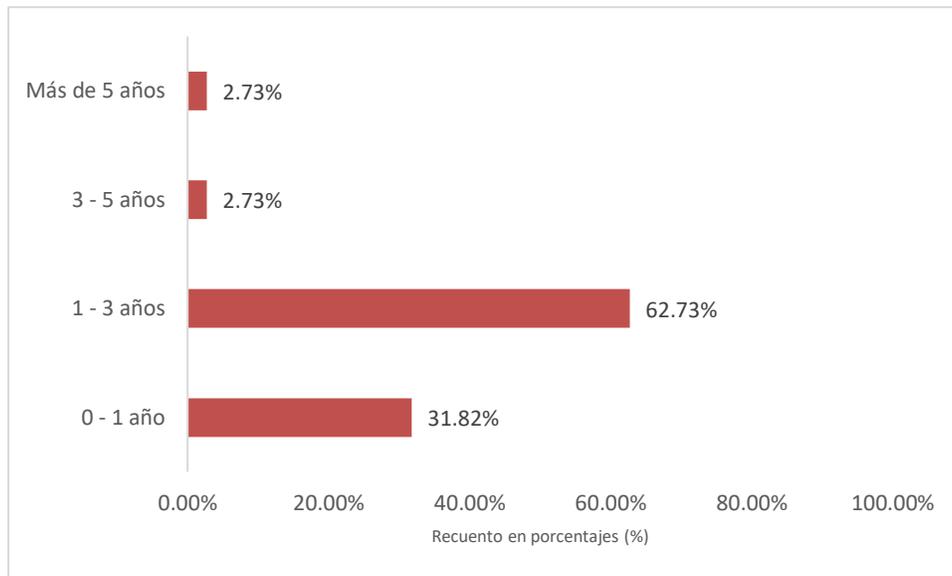
*Distribución de los colaboradores por edades*



Asimismo, se caracterizaron a los participantes por su tiempo de servicio dentro de la empresa. Los participantes con tiempo de servicio entre 0 y 1 año representaron el 31.8% del total, siendo 35; mientras que el 62.7%, con 69 personas, caracterizó a los que tenían de 1 a 3 años. En el mismo sentido, el 2.7% indicó haber trabajado para la empresa de 3 a 5 años, con una cantidad de 3 participantes; al igual que quienes lo hicieron por más de 5 años. Este recuento puede apreciarse en la Figura 5.

## Figura 5

### *Tiempo de servicio de los colaboradores*



Asimismo, cabe mencionar que el 97.27% de participantes fue del género masculino, con el equivalente a 107 colaboradores, mientras que el 2.73% restante, femenino, siendo solo 3.

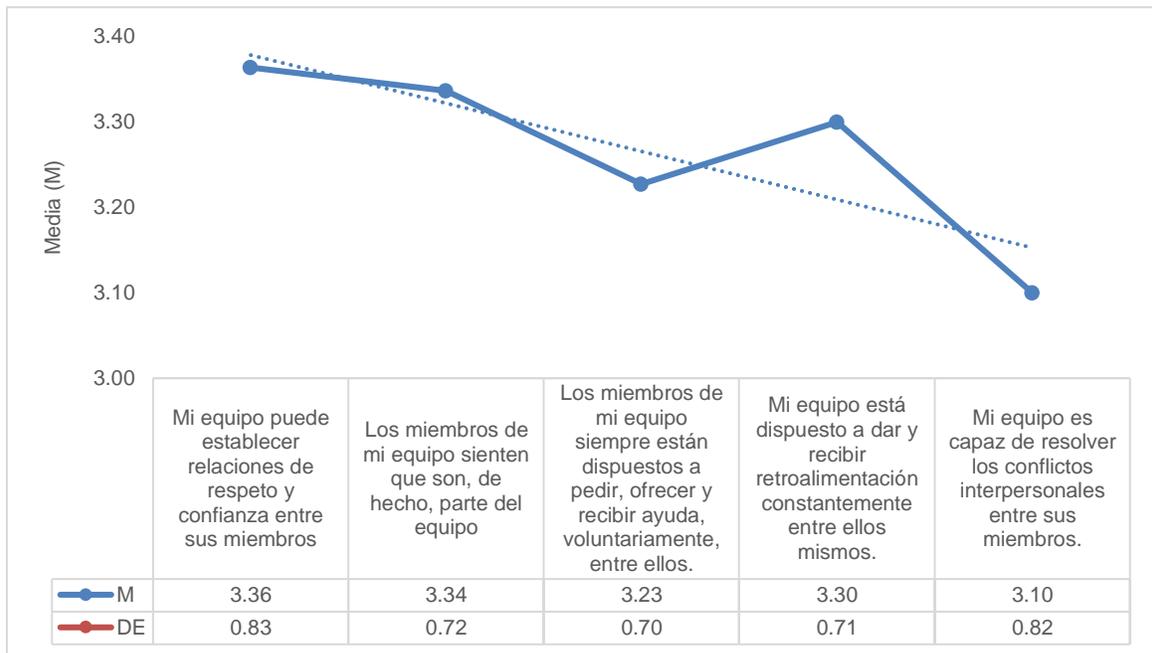
### **4.1.2 Descripción de los indicadores por variables y dimensiones**

#### *4.1.2.1 Indicadores de las dimensiones del trabajo en equipo*

La primera dimensión del trabajo en equipo denominada: habilidades interpersonales, estuvo constituida por 5 indicadores. En la Figura 6 es presentado el promedio de respuestas de los participantes a cada indicador y su tendencia.

**Figura 6**

*Indicadores de la dimensión: habilidades interpersonales*

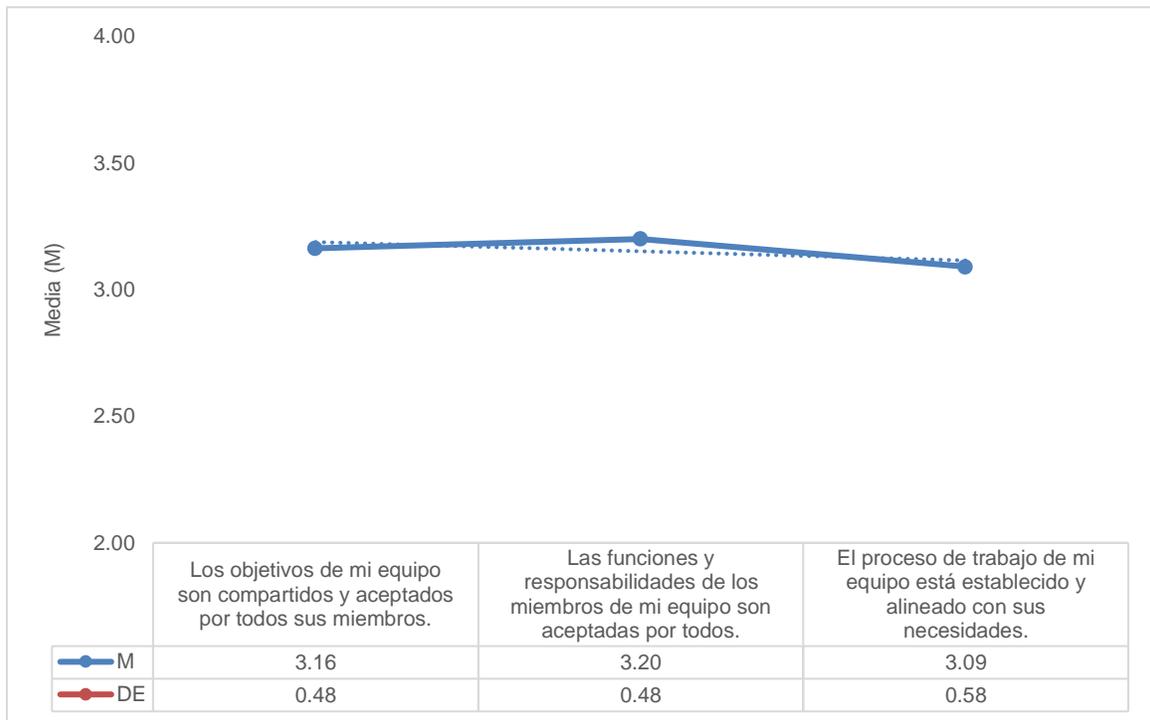


A partir de la Figura 6, se observa que las respuestas de los participantes obtuvo una tendencia a la baja con medias de respuesta a los ítems oscilantes entre 3.10 y 3.36; y desviaciones estándar entre 0.70 y 0.83. El ítem 1: “Mi equipo puede establecer relaciones de respeto y confianza entre sus miembros” fue el que obtuvo mayor puntaje ( $M = 3.36$ ,  $DE = 0.83$ ), mientras que el ítem 5: “Mi equipo es capaz de resolver los conflictos interpersonales entre sus miembros”, el menor ( $M = 3.10$ ,  $DE = 0.82$ ).

Esta tendencia refleja que los colaboradores de la empresa se caracterizaron más por establecer con mayor facilidad relaciones de confianza y respeto que por resolver conflictos entre los miembros de sus equipos de trabajo.

**Figura 7**

*Indicadores de la dimensión: claridad de objetivos y roles*

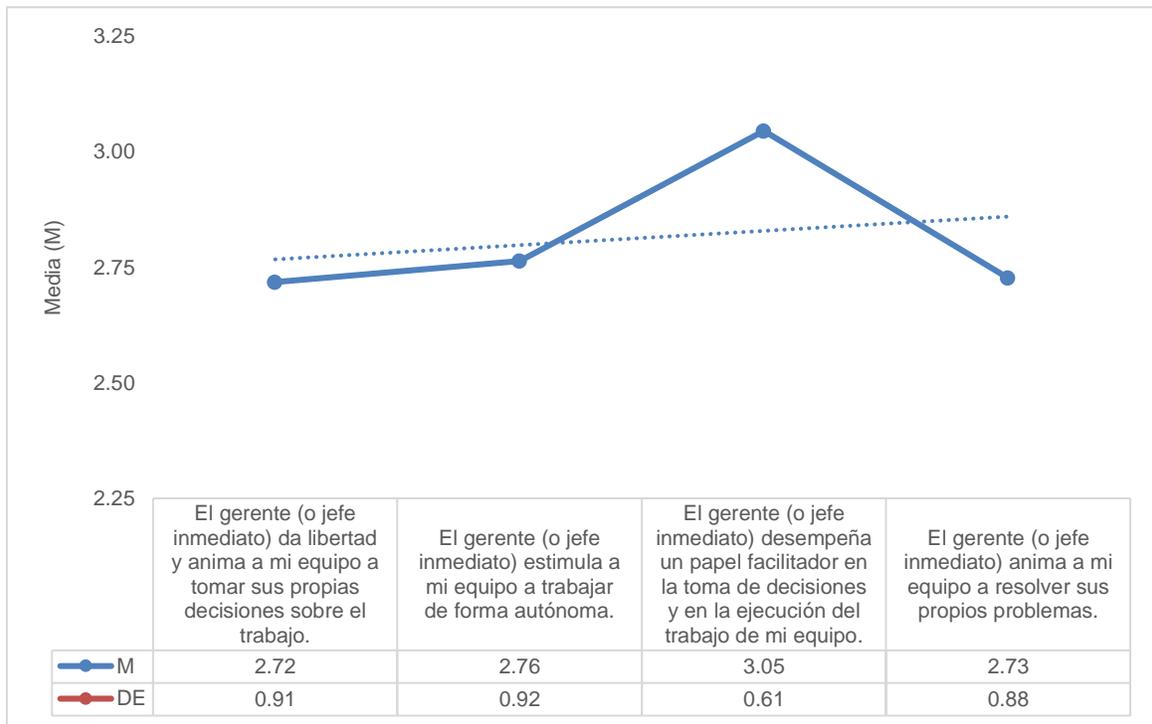


A partir de la Figura 7, se observa que las respuestas de los participantes obtuvo una tendencia a la baja con medias de respuesta a los ítems oscilantes entre 2.72 y 3.28; y desviaciones estándar entre 0.69 y 1.06. El ítem 7: “Las funciones y responsabilidades de los miembros de mi equipo son aceptadas por todos” fue el que obtuvo mayor puntaje ( $M = 3.20$ ,  $DE = 0.48$ ), mientras que el ítem 8: “El proceso de trabajo de mi equipo está establecido y alineado con sus necesidades”, el menor ( $M = 3.09$ ,  $DE = 0.58$ ).

Estos hallazgos implican que los participantes del estudio se caracterizaron más por aceptar sus funciones y responsabilidades que por el estar seguros de que los procesos del trabajo en equipos se alineen con las necesidades de cada miembro.

**Figura 8**

*Indicadores de la dimensión: liderazgo formal*

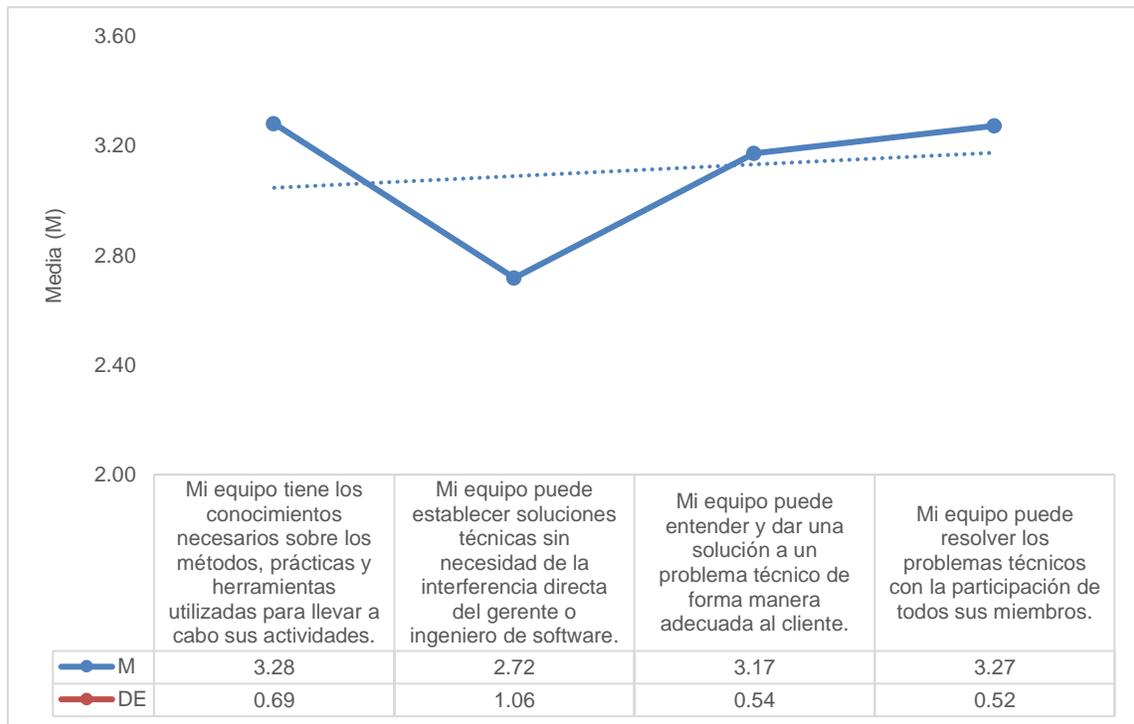


Asimismo, a partir de la Figura 8, se observa que las respuestas de los participantes obtuvo una tendencia a la alza con medias de respuesta a los ítems oscilantes entre 2.72 y 3.05; y desviaciones estándar entre 0.61 y 0.91. El ítem 11: “El gerente (o jefe inmediato) desempeña un papel facilitador en la toma de decisiones participativas y en la ejecución del trabajo de mi equipo” fue el que obtuvo mayor puntaje ( $M = 3.05$ ,  $DE = 0.61$ ), mientras que el ítem 9: “El gerente (o jefe inmediato) da libertad y anima a mi equipo a tomar sus propias decisiones participativas sobre el trabajo”, el menor ( $M = 2.72$ ,  $DE = 0.91$ ).

Estos hallazgos implican que los participantes del estudio se caracterizaron más por depender del papel facilitador de sus jefes inmediatos para la ejecución de sus actividades en equipo que de la iniciativa de sí mismos para dichos procesos.

**Figura 9**

*Indicadores de la dimensión: habilidades técnicas*

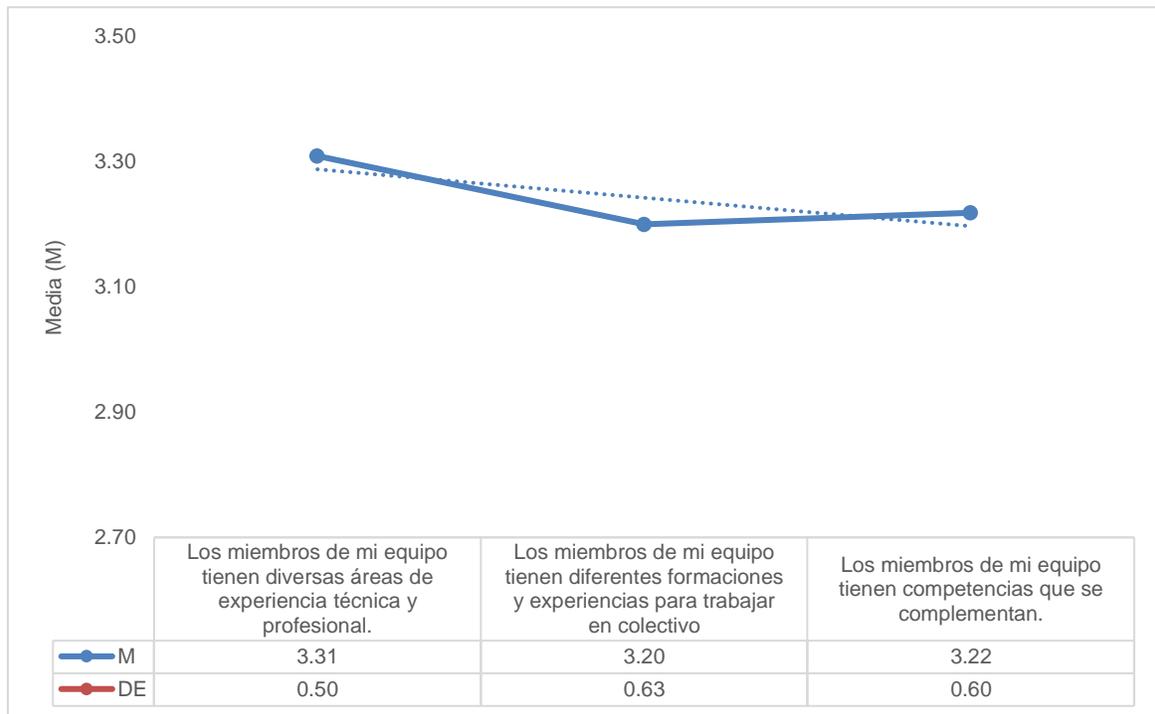


A partir de la Figura 9, se observa que las respuestas de los participantes obtuvo una tendencia a la alza con medias de respuesta a los ítems oscilantes entre 2.72 y 3.28; y desviaciones estándar entre 0.52 y 1.06. El ítem 13: “Mi equipo tiene los conocimientos necesarios sobre los métodos, prácticas y herramientas para llevar a cabo sus actividades” fue el que obtuvo mayor puntaje ( $M = 3.28$ ,  $DE = 0.69$ ), mientras que el ítem 14: “Mi equipo puede establecer soluciones técnicas sin necesidad de la interferencia directa del jefe o ingeniero de software”, el menor ( $M = 2.72$ ,  $DE = 1.06$ ).

Estos hallazgos implican que, pese a la preparación técnica, conocimientos o habilidades que presenta el personal evaluado, dependen, en la mayor parte de las ocasiones, del visto bueno o la interferencia de los jefes de la institución para ejecutar actividades en el propio campo de especialización.

**Figura 10**

*Indicadores de la dimensión: heterogeneidad del equipo*

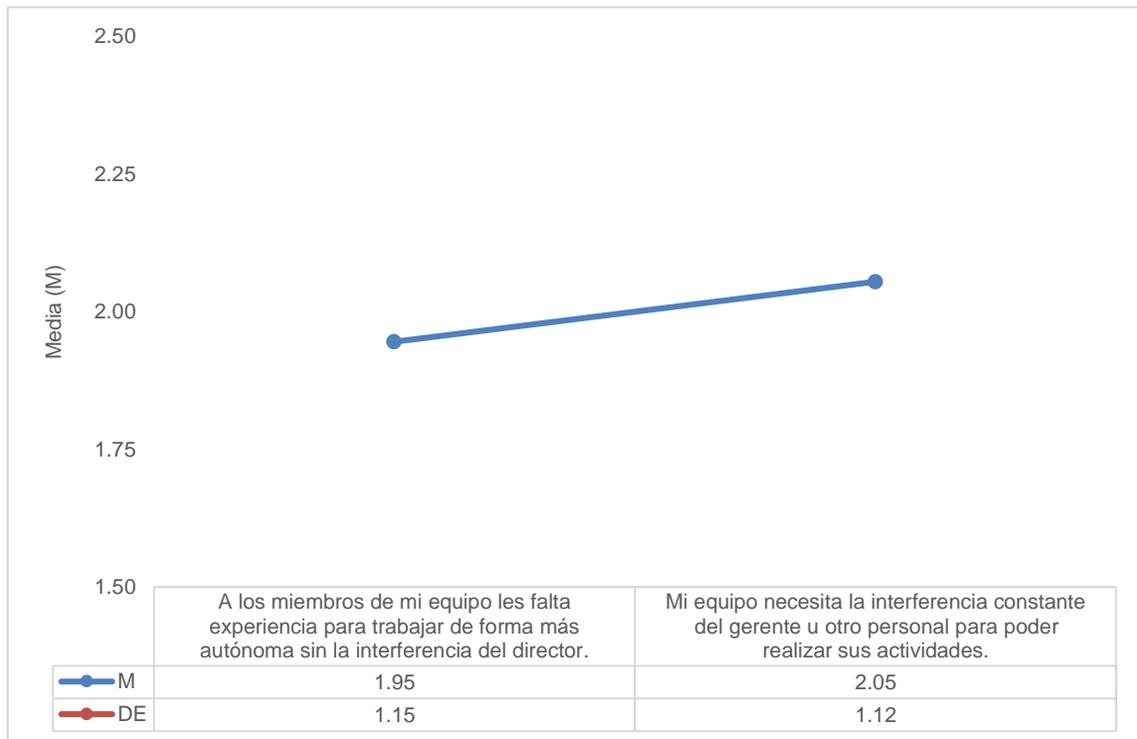


Asimismo, a partir de la Figura 10, se observa que las respuestas de los participantes obtuvieron una tendencia a la baja con medias de respuesta a los ítems oscilantes entre 3.22 y 3.31; y desviaciones estándar entre 0.50 y 0.63. El ítem 17: “Los miembros de mi equipo tienen diversas áreas de experiencia técnica y profesional” fue el que obtuvo mayor puntaje ( $M = 3.31$ ,  $DE = 0.50$ ), mientras que el ítem 19: “Los miembros de mi equipo tienen competencias que se complementan”, el menor ( $M = 3.22$ ,  $DE = 0.60$ ).

En tal sentido, es posible afirmar que pese a la heterogeneidad o multiplicidad de especializaciones que los miembros de los equipos de trabajo presentan, existen deficiencias en las capacidades de complementarse a nivel colaborativo, durante sus actividades en el día a día.

**Figura 11**

*Indicadores de la dimensión: madurez en el equipo*



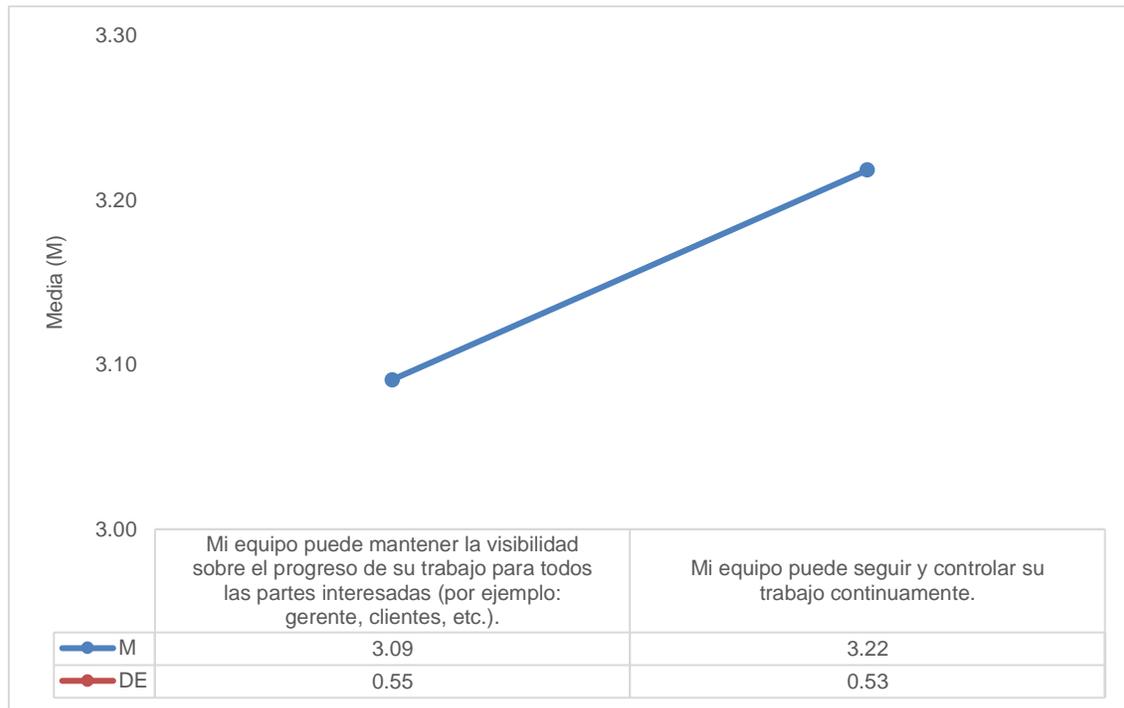
Por otro lado, se observa en la Figura 11 que las respuestas de los participantes obtuvo una tendencia a la alza con medias de respuesta a los ítems de 1.95 y 2.05; con desviaciones estándar de 1.12 y 1.15. El ítem 21: “Mi equipo necesita la interferencia constante del gerente u otro profesional para poder realizar sus actividades” fue el que obtuvo mayor puntaje ( $M = 2.05$ ,  $DE = 1.12$ ), mientras que el ítem 20: “A los miembros de mi equipo les falta experiencia para trabajar de forma más autónoma sin la interferencia del director”, el menor ( $M = 1.95$ ,  $DE = 1.15$ ).

Siendo así, es posible afirmar que parte de las mismas circunstancias que emanan de la necesidad de tener a los jefes de la institución monitoreando a los equipos de trabajo, pueden ser parcialmente generadas por la falta de madurez o sincronización de los equipos de trabajo, ganada con la experiencia. Sin embargo, estos indicadores tienden a un nivel de respuestas cercano al promedio, con

desviaciones estándar alrededor de 1 punto, lo que implica que existen tantos participantes que refieren dicha situación como quienes no lo hacen en la institución.

**Figura 12**

*Indicadores de la dimensión: habilidades de gestión*

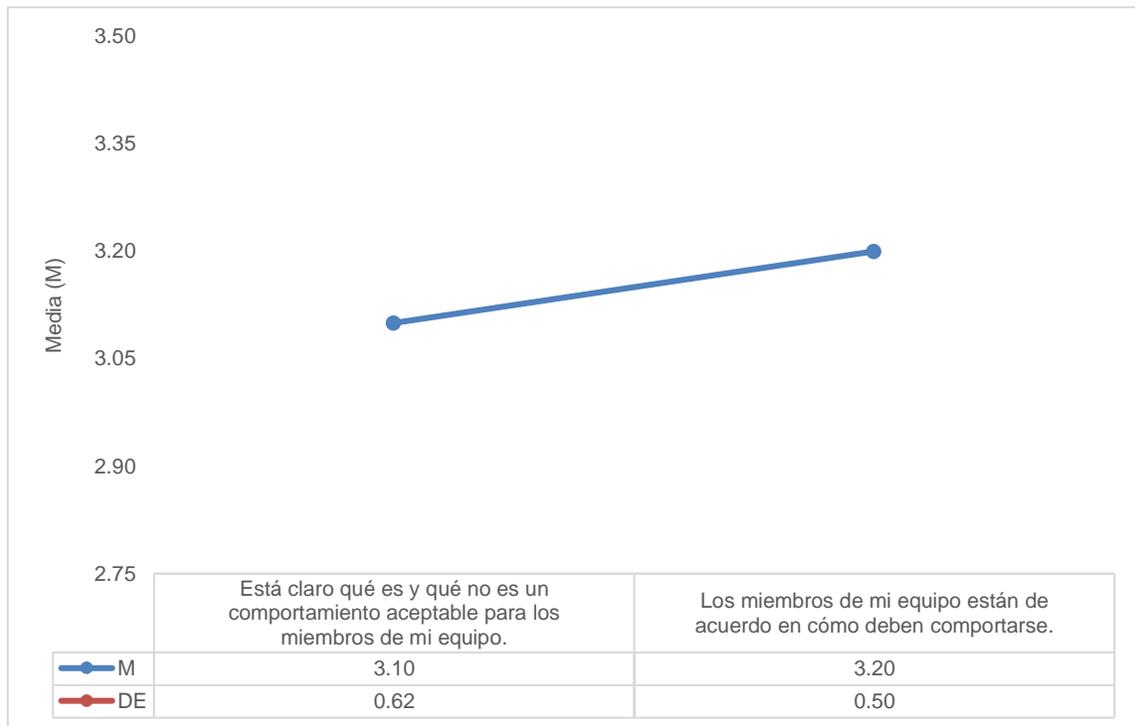


Asimismo, a partir de la Figura 12, se observa que las respuestas de los participantes obtuvo una tendencia a la alza con medias de respuesta a los ítems oscilantes entre 3.09 y 3.22; y desviaciones estándar entre 0.53 y 0.55. El ítem 23: “Mi equipo puede seguir y controlar su trabajo continuamente” fue el que obtuvo mayor puntaje ( $M = 3.22$ ,  $DE = 0.53$ ), mientras que el ítem 22: “Mi equipo puede mantener la visibilidad sobre el progreso de su trabajo para todas las partes interesadas (por ejemplo: gerente, clientes, etc.”, el menor ( $M = 3.09$ ,  $DE = 0.55$ ).

Es entonces destacable que los colaboradores de la empresa de transporte se caracterizaron por presentar la capacidad de controlar sus propios procesos de actividades, más que por hacerlos visibles o evidenciarlos con indicadores de progreso ante sus superiores u otras partes interesadas de la institución.

**Figura 13**

*Indicadores de la dimensión: reglas de comportamiento*

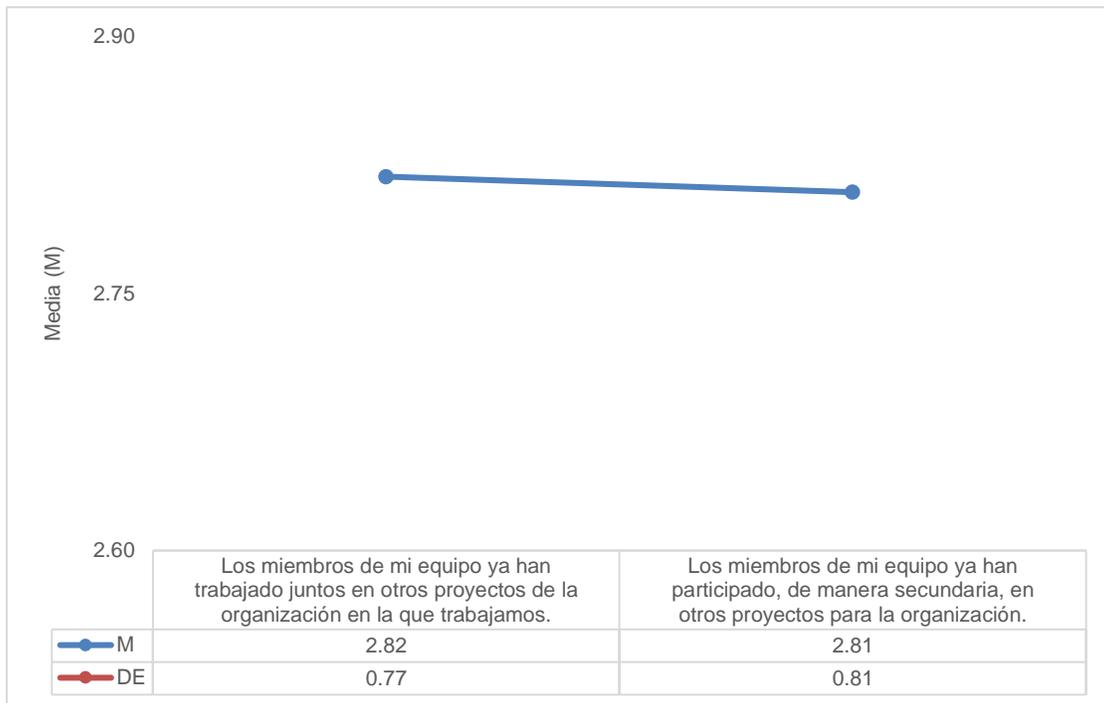


Como es mostrado en la Figura 13, se evidenció que las respuestas de los participantes obtuvo una tendencia a la alza con medias de respuesta a los ítems oscilantes entre 3.10 y 3.20; y desviaciones estándar de 0.50 y 0.62. El ítem 25: “Los miembros de mi equipo están de acuerdo en cómo deben comportarse” fue el que obtuvo mayor puntaje ( $M = 3.20$ ,  $DE = 0.50$ ), mientras que el ítem 24: “Está claro qué es y qué no es un comportamiento aceptable para los miembros de mi equipo”, el menor ( $M = 3.10$ ,  $DE = 0.62$ ).

Estos resultados reflejan que los colaboradores de la empresa se caracterizaron por presentar comportamientos socialmente aceptados a nivel convencional, sin embargo, no necesariamente, en su totalidad, lo hacen por tener claridad sobre las reglas de comportamiento en la empresa.

**Figura 14**

*Indicadores de la dimensión: experiencia en la organización*



Así también, como se muestra en la Figura 14, las respuestas de los participantes a la experiencia en la organización obtuvo medias de respuesta a los ítems de 2.81 y 2.82; con desviaciones estándar de 0.77 y 0.81. El ítem 26: “Los miembros de mi equipo ya han trabajado juntos en otros proyectos de la organización en la que trabajamos” fue el que obtuvo mayor puntaje ( $M = 2.82$ ,  $DE = 0.77$ ), mientras que el ítem 27: “Los miembros de mi equipo ya han participado, de manera secundaria, en otros proyectos para la organización”, el menor ( $M = 2.81$ ,  $DE = 0.81$ ).

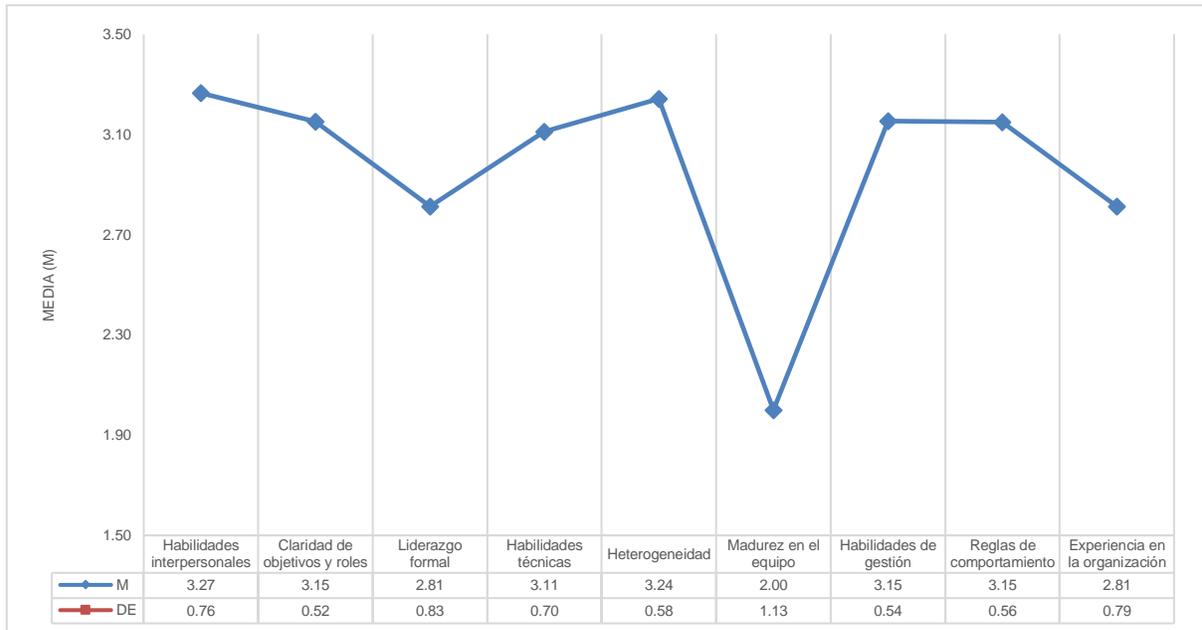
Estos resultados reflejan que la experiencia en la organización de los colaboradores evaluados fue similar y se mantuvo sobre una tendencia a la media con escasas o nulas diferencias por indicadores.

De manera sintetizada, se muestra en la Figura 15 el resumen o perfil de los equipos de trabajo de la empresa, en función del promedio de respuestas a los

indicadores del trabajo en equipo, por cada una de las dimensiones referidas anteriormente.

**Figura 15**

*Perfil del trabajo en equipo de los colaboradores*



Desde la Figura 15, es posible determinar que las características más desarrolladas en el perfil de trabajo en equipo de los colaboradores de la empresa fueron las de habilidades interpersonales y heterogeneidad de los equipos. En contraparte, como la menos desarrollada se encontró a la madurez en el equipo.

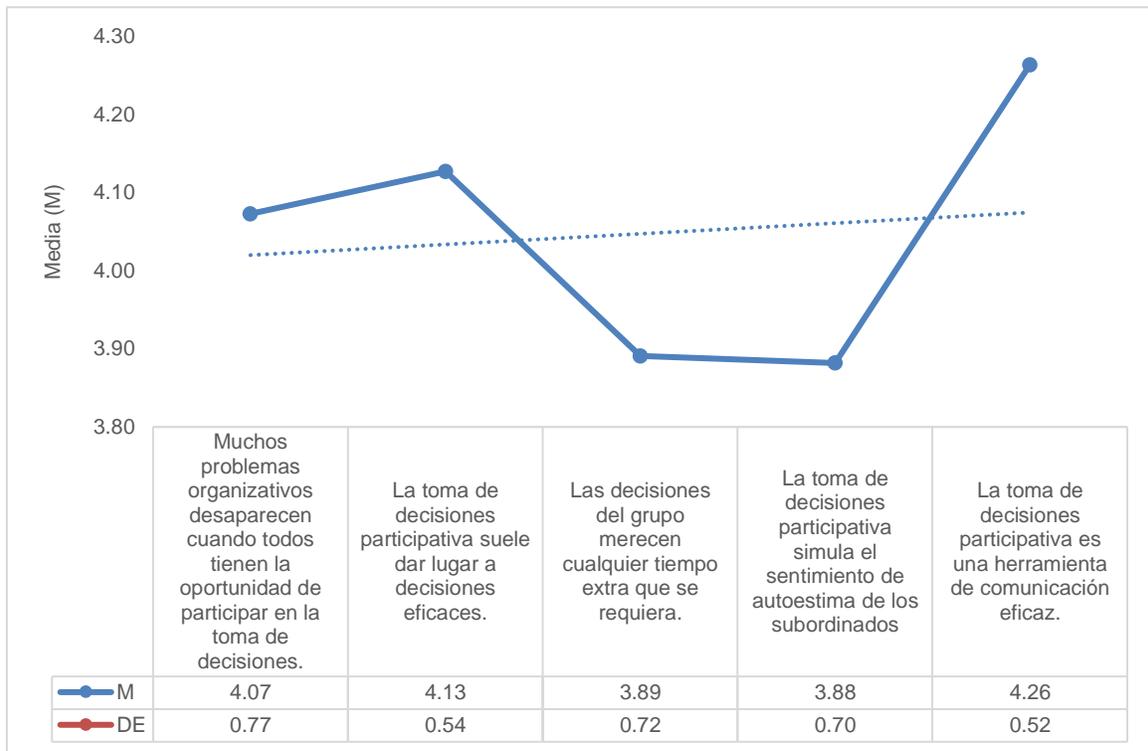
#### 4.1.2.1 *Indicadores de las dimensiones de la toma de decisiones participativas*

En el mismo sentido, se analizaron los indicadores de la variable dependiente del estudio, en función del puntaje promedio y desviación estándar de respuestas a cada una de sus dimensiones por indicador: a) Poder de la gestión y b) Efectividad organizacional

En la Figura 16 y 17 son mostrados los resultados de dichas observaciones.

**Figura 16**

*Indicadores de la dimensión: poder de la gestión*

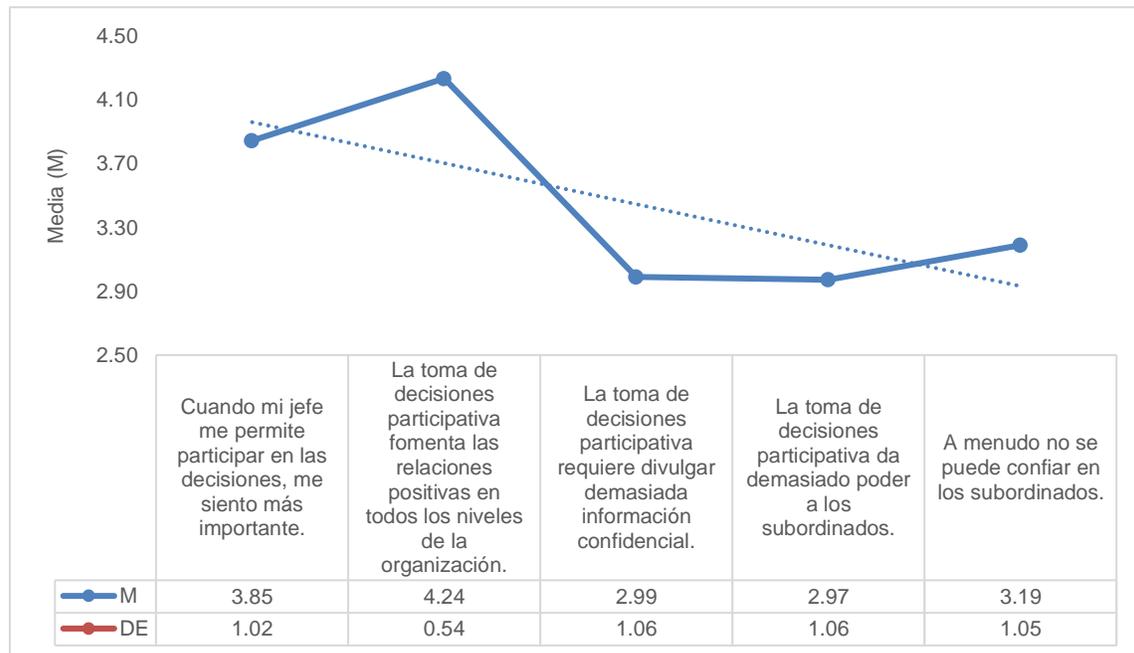


Como es mostrado en la Figura 16, se evidenció que las respuestas de los participantes obtuvo una tendencia a la alza con medias de respuesta a los ítems oscilantes entre 3.88 y 4.26; y desviaciones estándar de 0.52 y 0.77. El ítem 5: “La toma de decisiones participativas participativa es una herramienta de comunicación eficaz” fue el que obtuvo mayor puntaje ( $M = 4.26$ ,  $DE = 0.52$ ), mientras que el ítem 4: “La toma de decisiones participativas participativa simula el sentimiento de autoestima de los subordinados”, el menor ( $M = 3.88$ ,  $DE = 0.70$ ).

Sobre estos hallazgos se hace posible afirmar que los colaboradores consideran a la toma de decisiones participativas participativa como un medio de comunicarse eficazmente, sin embargo, esta no debe interferir con el sentimiento de autoestima o autovaloración en el proceso, sobre todo al ser subordinados o estar a cargo de sus actividades.

**Figura 17**

*Indicadores de la dimensión: efectividad organizacional*



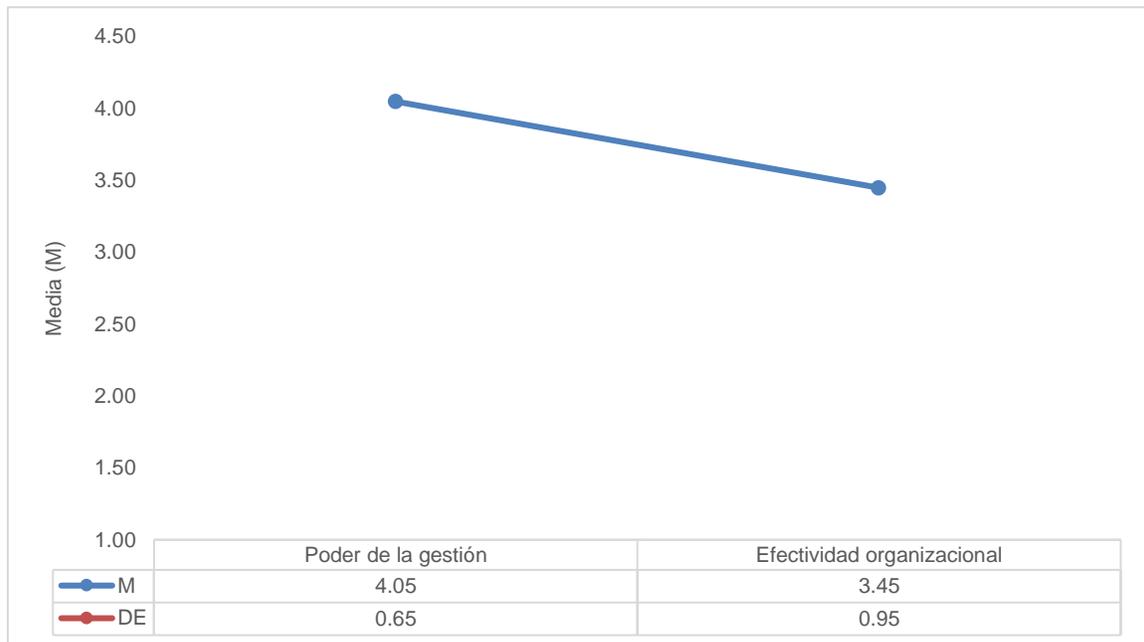
Asimismo, como puede notarse en la Figura 17, las respuestas de los participantes obtuvieron una tendencia a la baja con medias de respuesta a los ítems oscilantes entre 2.97 y 4.24; y desviaciones estándar de 0.54 y 1.06. El ítem 7: “La toma de decisiones participativas participativa fomenta las relaciones positivas en todos los niveles de la organización” fue el que obtuvo mayor puntaje ( $M = 4.24$ ,  $DE = 0.54$ ), mientras que el ítem 9: “La toma de decisiones participativas participativa da demasiado poder a los subordinados”, el menor ( $M = 3.88$ ,  $DE = 0.70$ ).

En tal sentido, puede afirmarse que los colaboradores consideran a la toma de decisiones participativas como una actividad que debe ser desarrollada en diferentes niveles o equipos de manera equitativa, independientemente si se ejercen cargos directivos u operarios.

A modo de resumen, se muestran los promedios de respuesta obtenidos por dimensión en la variable dependiente. Los resultados de este proceso pueden observarse en la Figura 18.

**Figura 18**

*Perfil de la toma de decisiones participativas en los colaboradores*



Tal y como es observable desde la Figura 18, el poder de la gestión o poder percibido de gestión fue mayor que el de efectividad organizacional para los trabajadores de la empresa de transporte terrestre anteriormente referida. Estos hallazgos implican que los trabajadores perciben en mayor magnitud el dominio o la dependencia de los jefes o encargados de los diferentes equipos de trabajo y, en menor magnitud, la efectividad de procesos en la organización.

## **4.2 Estadística inferencial**

### **4.2.1 Pruebas de normalidad**

Fue empleada la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov para el análisis de las distribuciones de las puntuaciones de las variables de estudio y sus dimensiones, con un intervalo de confianza del 95% y un nivel de significancia de .05. Esta prueba fue elegida en función del tamaño de la muestra, superando la condición de tener a más de 50 observaciones dentro del análisis ( $N = 110$ ). Fue así como se buscó poner en contraste la siguiente hipótesis:

**H<sub>0</sub>:** La distribución es normal ( $p > .05$ )

**H<sub>a</sub>:** La distribución no es normal ( $p < .05$ )

### **Criterio de aceptabilidad**

Si el  $p$  valor obtenido es menor al del nivel de significancia establecida ( $p < .05$ ), entonces se rechaza  $H_0$ , en caso contrario, se acepta. En caso del rechazo de  $H_0$  será empleada estadística no paramétrica para los análisis de la influencia de la variable independiente sobre la dependiente con la prueba  $\chi^2$  de Pearson o *regresión ordinal*, dado que los datos no se distribuyen normalmente; y en el caso contrario, se empleará estadística paramétrica con modelos de *regresión lineal*. Los resultados de la prueba de normalidad son mostrados en la Tabla 2.

**Tabla 2**

*Resultados de las pruebas de normalidad*

	<i>M</i>	<i>DE</i>	<i>g1</i>	<i>g2</i>	<i>K-S</i>	<i>p</i>
Trabajo en equipo	81.40	10.30	0.83	1.25	0.19	< .001
Habilidades interpersonales	16.30	2.72	-0.64	0.45	0.15	< .001
Claridad de objetivos y roles	9.17	1.86	-0.26	-0.30	0.20	< .001
Liderazgo formal	12.90	1.62	0.64	-0.09	0.29	< .001
Habilidades técnicas	10.40	2.19	0.69	0.65	0.18	< .001
Heterogeneidad	8.79	1.74	-0.41	1.07	0.25	< .001
Madurez en el equipo	6.29	0.92	0.24	1.51	0.39	< .001
Habilidades de gestión	5.48	1.60	-0.66	0.48	0.27	< .001
Reglas de comportamiento	5.77	1.25	-0.14	0.10	0.25	< .001
Experiencia en la organización	6.30	0.98	-0.10	0.52	0.30	< .001
Toma de decisiones participativas	37.50	3.17	0.24	-0.39	0.10	0.05
Poder percibido de gestión	20.20	2.09	0.72	0.54	0.25	< .001
Efectividad de la organización	17.20	2.71	0.00	-0.88	0.10	0.01

*Nota: M: Media, DE: Desviación estándar, g1: Asimetría, g2: Curtosis, K-S: Estadístico (gl = 110)*

Se evidenció que la distribución de los datos se caracterizó por ser no normal, con valores de significancia inferiores al punto de corte establecido ( $p < .05$ ), lo cual refiere que estos se distribuyen asimétricamente. Por tanto, se trabajaron los análisis inferenciales con la prueba  $\chi^2$  de Pearson, dado el rechazo a  $H_0$ .

## 4.2.2 Contrastes de hipótesis

### 4.2.2.1 Contraste de hipótesis general

Se llevó a cabo el contraste de la hipótesis general del estudio a través del  $\chi^2$  de Pearson, tomando como referente el recuento en tabla cruzada de las categorías establecidas por los niveles de trabajo en equipo y toma de decisiones participativas, con un nivel de significancia del 5%, siendo la siguiente:

**H<sub>0</sub>:** El trabajo en equipo no influye significativamente en la toma de decisiones participativas.

**H<sub>a</sub>:** El trabajo en equipo influye significativamente en la toma de decisiones participativas.

### Criterio de elegibilidad

Si las proporciones de los valores esperados sobre los observados sobrepasan el intervalo de confianza establecido, se rechaza H<sub>0</sub>, evidenciándose influencia de los niveles de la variable independiente sobre la dependiente, de manera general. Los resultados de la prueba  $\chi^2$  de Pearson se ven en la Tabla 3.

**Tabla 3**

*Influencia de los niveles de trabajo en equipo sobre toma de decisiones participativas*

Trabajo en equipo		T. de dec. participativas			Total	$\chi^2$	gl	$p$
		Bajo	Elevado	Promedio				
Alto	<i>Fr</i>	1	5	12	18	6.04	4	0.20
	%	3.4 %	29.4 %	18.8 %	16.4 %			
Bajo	<i>Fr</i>	6	2	10	18	6.04	4	0.20
	%	20.7 %	11.8 %	15.6 %	16.4 %			
Medio	<i>Fr</i>	22	10	42	74	6.04	4	0.20
	%	75.9 %	58.8 %	65.6 %	67.3 %			
Total	<i>Fr</i>	29	17	64	110	6.04	4	0.20
	%	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %			

Los resultados del proceso evidenciaron que los niveles de trabajo en equipo no influyeron significativamente sobre la toma de decisiones participativas ( $\chi^2 = 6.04$ ,

$gl = 4, p = .20$ ), por tanto, se decidió aceptar  $H_0$  y afirmar que no existe influencia de la variable independiente sobre la dependiente.

#### 4.2.2.2 Contraste de hipótesis específica 1

**$H_0$ :** Las habilidades interpersonales no influyen significativamente en la toma de decisiones participativas.

**$H_a$ :** Las habilidades interpersonales influyen significativamente en la toma de decisiones participativas.

#### Criterio de elegibilidad

Si las proporciones de los valores esperados sobre los observados sobrepasan el intervalo de confianza establecido, se rechaza  $H_0$ , evidenciándose la influencia de los niveles de las habilidades interpersonales sobre la toma de decisiones participativas. Los resultados de la prueba  $\chi^2$  de Pearson se ven en la Tabla 4.

**Tabla 4**

*Influencia de los niveles de hab. interpersonales sobre toma de decisiones participativas*

Habilidades interpersonales		T. de decisiones participativas			Total	$\chi^2$	gl	p
		Bajo	Elevado	Promedio				
Alto	Fr	3	7	18	28	10.1	4	0.04
	%	10.3 %	41.2 %	28.1 %	25.5 %			
Bajo	Fr	9	1	8	18	10.1	4	0.04
	%	31.0 %	5.9 %	12.5 %	16.4 %			
Medio	Fr	17	9	38	64	10.1	4	0.04
	%	58.6 %	52.9 %	59.4 %	58.2 %			
Total	Fr	29	17	64	110	10.1	4	0.04
	%	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %			

Se obtuvo un  $p$  valor de .04, estando por debajo del límite establecido ( $\chi^2 = 10.1, gl = 4, p = .04$ ), lo que permite el rechazo de  $H_0$  afirmándose que las habilidades interpersonales influyen sobre la toma de decisiones participativas, de

manera significativa, lo cual permite confirmar la primera hipótesis específica del estudio.

#### 4.2.2.3 *Contraste de hipótesis específica 2*

**H<sub>0</sub>:** La claridad de objetivos y roles no influye significativamente en la toma de decisiones participativas.

**H<sub>a</sub>:** La claridad de objetivos y roles influye significativamente en la toma de decisiones participativas.

#### **Criterio de elegibilidad**

Si las proporciones de los valores esperados sobre los observados sobrepasan el intervalo de confianza establecido, se rechaza H<sub>0</sub>, evidenciándose la influencia de La claridad de objetivos y roles sobre la toma de decisiones participativas. Los resultados de la prueba  $\chi^2$  de Pearson se ven en la Tabla 5.

**Tabla 5**

*Influencia de los niveles de claridad de objetivos y roles sobre la toma de decisiones participativas*

Clar. de objetivos y roles		T. de dec. participativas			Total	$\chi^2$	gl	p
		Bajo	Elevado	Promedio				
Alto	Fr	1	5	11	17	6.39	4	0.172
	%	3.4 %	29.4 %	17.2 %	15.5 %			
Bajo	Fr	10	3	16	29	6.39	4	0.172
	%	34.5 %	17.6 %	25.0 %	26.4 %			
Medio	Fr	18	9	37	64	6.39	4	0.172
	%	62.1 %	52.9 %	57.8 %	58.2 %			
Total	Fr	29	17	64	110	6.39	4	0.172
	%	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %			

Se obtuvo un p valor de .17, estando por encima del límite establecido ( $\chi^2 = 6.39$ ,  $gl = 4$ ,  $p = .17$ ), lo que no permite el rechazo de H<sub>0</sub>, impidiendo afirmar que la

claridad de objetivos y roles influye sobre la toma de decisiones participativas, de manera significativa.

#### 4.2.2.4 Contraste de hipótesis específica 3

**H<sub>0</sub>:** El liderazgo formal no influye significativamente en la toma de decisiones participativas.

**H<sub>a</sub>:** El liderazgo formal influye significativamente en la toma de decisiones participativas.

#### Criterio de elegibilidad

Si las proporciones de los valores esperados sobre los observados sobrepasan el intervalo de confianza establecido, se rechaza H<sub>0</sub>, evidenciándose la influencia del liderazgo formal sobre la toma de decisiones participativas. Los resultados de la prueba  $\chi^2$  de Pearson para esta hipótesis se ven en la Tabla 6.

**Tabla 6**

*Influencia de los niveles de liderazgo formal sobre la toma de decisiones participativas*

Liderazgo formal		T. de dec. participativas			Total	$\chi^2$	gl	p
		Bajo	Elevado	Promedio				
Alto	Fr	1	5	17	23	15.5	4	0.00
	%	3.4 %	29.4 %	26.6 %	20.9 %			
Bajo	Fr	24	5	35	64	15.5	4	0.00
	%	82.8 %	29.4 %	54.7 %	58.2 %			
Medio	Fr	4	7	12	23	15.5	4	0.00
	%	13.8 %	41.2 %	18.8 %	20.9 %			
Total	Fr	29	17	64	110	15.5	4	0.00
	%	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %			

Se obtuvo un p valor de .00, estando por debajo del límite establecido ( $\chi^2 = 15.5$ ,  $gl = 4$ ,  $p = .00$ ), lo que permite el rechazo de H<sub>0</sub> afirmándose que el liderazgo formal influye sobre la toma de decisiones participativas, de manera significativa, lo cual permite confirmar la tercera hipótesis específica del estudio.

#### 4.2.2.5 Contraste de hipótesis específica 4

**H<sub>0</sub>:** Las habilidades técnicas no influyen significativamente en la toma de decisiones participativas.

**H<sub>a</sub>:** Las habilidades técnicas influyen significativamente en la toma de decisiones participativas.

#### Criterio de elegibilidad

Si las proporciones de los valores esperados sobre los observados sobrepasan el intervalo de confianza establecido, se rechaza H<sub>0</sub>, evidenciándose la influencia de las habilidades técnicas sobre la toma de decisiones participativas. Los resultados de la prueba  $\chi^2$  de Pearson se presentan para dar respuesta a este objetivo específico en la Tabla 7.

**Tabla 7**

*Influencia de los niveles de ha. técnicas sobre la toma de decisiones participativas*

Habilidades técnicas		T. de dec. participativas			Total	$\chi^2$	gl	p
		Bajo	Elevado	Promedio				
Alto	Fr	2	1	9	12	16.5	4	0.00
	%	6.9 %	5.9 %	14.1 %	10.9 %			
Bajo	Fr	4	4	31	39	16.5	4	0.00
	%	13.8 %	23.5 %	48.4 %	35.5 %			
Medio	Fr	23	12	24	59	16.5	4	0.00
	%	79.3 %	70.6 %	37.5 %	53.6 %			
Total	Fr	29	17	64	110	16.5	4	0.00
	%	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %			

Se obtuvo un *p* valor de .00, estando por debajo del límite establecido ( $\chi^2 = 16.5$ , *gl* = 4, *p* = .00), lo que permite el rechazo de H<sub>0</sub> afirmándose que las habilidades técnicas influyen en la toma de decisiones participativas, de manera significativa, lo cual permite confirmar la cuarta hipótesis específica del estudio.

#### 4.2.2.6 Contraste de hipótesis específica 5

**H<sub>0</sub>:** La heterogeneidad no influye significativamente en la toma de decisiones participativas.

**H<sub>a</sub>:** La heterogeneidad influye significativamente en la toma de decisiones participativas.

#### Criterio de elegibilidad

Si las proporciones de los valores esperados sobre los observados sobrepasan el intervalo de confianza establecido, se rechaza H<sub>0</sub>, evidenciándose la influencia de la heterogeneidad sobre la toma de decisiones participativas. Los resultados de la prueba  $\chi^2$  de Pearson se presentan para dar respuesta a este objetivo específico en la Tabla 8.

**Tabla 8**

*Influencia de los niveles de heterogeneidad sobre la toma de decisiones participativas*

Heterogeneidad		T. de dec. participativas			Total	$\chi^2$	gl	p
		Bajo	Elevado	Promedio				
Alto	Fr	0	5	9	14	14.2	4	0.01
	%	0.0 %	29.4 %	14.1 %	12.7 %			
Bajo	Fr	4	6	12	22			
	%	13.8 %	35.3 %	18.8 %	20.0 %			
Medio	Fr	25	6	43	74			
	%	86.2 %	35.3 %	67.2 %	67.3 %			
Total	Fr	29	17	64	110			
	%	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %			

Se obtuvo un *p* valor de .01, estando por debajo del límite establecido ( $\chi^2 = 14.2$ , *gl* = 4, *p* = .01), lo que permite el rechazo de H<sub>0</sub> afirmándose que la heterogeneidad influye en la toma de decisiones participativas, de manera significativa, lo cual permite confirmar la quinta hipótesis específica del estudio.

#### 4.2.2.7 Contraste de hipótesis específica 6

**H<sub>0</sub>:** La madurez en el equipo no influye significativamente en la toma de decisiones participativas.

**H<sub>a</sub>:** La madurez en el equipo influye significativamente en la toma de decisiones participativas.

#### Criterio de elegibilidad

Si las proporciones de los valores esperados sobre los observados sobrepasan el intervalo de confianza establecido, se rechaza H<sub>0</sub>, evidenciándose la influencia de la madurez en el equipo sobre la toma de decisiones participativas. Los resultados de la prueba  $\chi^2$  de Pearson se presentan para dar respuesta a este objetivo específico en la Tabla 9.

**Tabla 9**

*Influencia de la madurez en el equipo sobre la toma de decisiones participativas*

Madurez en el equipo		T. de dec. participativas			Total	$\chi^2$	gl	p
		Bajo	Elevado	Promedio				
Alto	Fr	1	5	12	18	11	4	0.03
	%	3.4 %	29.4 %	18.8 %	16.4 %			
Bajo	Fr	3	3	2	8	11	4	0.03
	%	10.3 %	17.6 %	3.1 %	7.3 %			
Medio	Fr	25	9	50	84	11	4	0.03
	%	86.2 %	52.9 %	78.1 %	76.4 %			
Total	Fr	29	17	64	110	11	4	0.03
	%	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %			

Se obtuvo un *p* valor de .03, estando por debajo del límite establecido ( $\chi^2 = 11$ , *gl* = 4, *p* = .03), lo que permite el rechazo de H<sub>0</sub> afirmándose que la madurez en el equipo influye en la toma de decisiones participativas, de manera significativa, lo cual permite confirmar la sexta hipótesis específica del estudio.

#### 4.2.2.8 Contraste de hipótesis específica 7

**H<sub>0</sub>:** Las habilidades de gestión no influyen significativamente en la toma de decisiones participativas.

**H<sub>a</sub>:** Las habilidades de gestión influyen significativamente en la toma de decisiones participativas.

#### Criterio de elegibilidad

Si las proporciones de los valores esperados sobre los observados sobrepasan el intervalo de confianza establecido, se rechaza H<sub>0</sub>, evidenciándose la influencia de las habilidades de gestión sobre la toma de decisiones participativas. Los resultados de la prueba  $\chi^2$  de Pearson se presentan para dar respuesta a este objetivo específico en la Tabla 10.

**Tabla 10**

*Influencia de las hab. de gestión sobre la toma de decisiones participativas*

Habilidades de gestión		T. de dec. participativas			Total	$\chi^2$	gl	p
		Bajo	Elevado	Promedio				
Alto	Fr	2	5	12	19	8.05	4	0.09
	%	6.9 %	29.4 %	18.8 %	17.3 %			
Bajo	Fr	7	7	15	29	8.05	4	0.09
	%	24.1 %	41.2 %	23.4 %	26.4 %			
Medio	Fr	20	5	37	62	8.05	4	0.09
	%	69.0 %	29.4 %	57.8 %	56.4 %			
Total	Fr	29	17	64	110	8.05	4	0.09
	%	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %			

Se obtuvo un p valor de .09, estando por encima del límite establecido ( $\chi^2 = 8.05$ ,  $gl = 4$ ,  $p = .09$ ), lo que no permite el rechazo de H<sub>0</sub> afirmándose que las habilidades de gestión no influyen en la toma de decisiones participativas, de manera significativa, lo cual no permite confirmar la séptima hipótesis específica del estudio.

#### 4.2.2.9 Contraste de hipótesis específica 8

**H<sub>0</sub>:** Las reglas de comportamiento no influyen significativamente en la toma de decisiones participativas.

**H<sub>a</sub>:** Las reglas de comportamiento influyen significativamente en la toma de decisiones participativas.

#### **Criterio de elegibilidad**

Si las proporciones de los valores esperados sobre los observados sobrepasan el intervalo de confianza establecido, se rechaza H<sub>0</sub>, evidenciándose la influencia de las reglas de comportamiento sobre la toma de decisiones participativas. Los resultados de la prueba  $\chi^2$  de Pearson se presentan para dar respuesta a este objetivo específico en la Tabla 11.

**Tabla 11**

*Influencia de las reg. de comp. sobre la toma de decisiones participativas*

Reg de comportamiento		T. de dec. participativas			Total	$\chi^2$	gl	p
		Bajo	Elevado	Promedio				
Alto	Fr	1	5	7	13	7.72	4	0.10
	%	3.4 %	29.4 %	10.9 %	11.8 %			
Bajo	Fr	10	3	22	35	7.72	4	0.10
	%	34.5 %	17.6 %	34.4 %	31.8 %			
Medio	Fr	18	9	35	62	7.72	4	0.10
	%	62.1 %	52.9 %	54.7 %	56.4 %			
Total	Fr	29	17	64	110	7.72	4	0.10
	%	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %			

Se obtuvo un p valor de .10, estando por encima del límite establecido ( $\chi^2 = 7.72$ ,  $gl = 4$ ,  $p = .10$ ), lo que no permite el rechazo de H<sub>0</sub> afirmándose que las reglas de comportamiento no influyen en la toma de decisiones participativas, de manera significativa, lo cual no permite confirmar la octava hipótesis específica del estudio.

4.2.2.10 *Contraste de hipótesis específica 9*

**H<sub>0</sub>:** La experiencia en la organización no influye significativamente en la toma de decisiones participativas.

**H<sub>a</sub>:** La experiencia en la organización influye significativamente en la toma de decisiones participativas.

**Criterio de elegibilidad**

Si las proporciones de los valores esperados sobre los observados sobrepasan el intervalo de confianza establecido, se rechaza H<sub>0</sub>, evidenciándose la influencia de la experiencia en la organización sobre la toma de decisiones participativas. Los resultados de la prueba  $\chi^2$  de Pearson se presentan para dar respuesta a este objetivo específico en la Tabla 12.

**Tabla 12**

*Influencia de los niveles de exp. en la org. sobre la t. de decisiones participativas*

Exp. en la organización		T. de dec. participativas			Total	$\chi^2$	gl	p
		Bajo	Elevado	Promedio				
Alto	Fr	0	5	11	16	11.9	4	0.02
	%	0.0 %	29.4 %	17.2 %	14.5 %			
Bajo	Fr	6	1	4	11			
	%	20.7 %	5.9 %	6.3 %	10.0 %			
Medio	Fr	23	11	49	83			
	%	79.3 %	64.7 %	76.6 %	75.5 %			
Total	Fr	29	17	64	110			
	%	100.0 %	100.0 %	100.0 %	100.0 %			

Se obtuvo un p valor de .02, estando por debajo del límite establecido ( $\chi^2 = 11.9$ ,  $gl = 4$ ,  $p = .02$ ), lo que permite el rechazo de H<sub>0</sub> afirmándose que la experiencia en la organización influye en la toma de decisiones participativas, de manera significativa, lo cual permite confirmar la novena hipótesis específica del estudio.

De este modo, tras el análisis se llegaron a confirmar 6 hipótesis específicas, evidenciándose la influencia de las habilidades interpersonales, el liderazgo formal, las habilidades técnicas, heterogeneidad del equipo, madurez en el equipo y experiencia en la organización sobre la toma de decisiones participativas en colaboradores de la empresa de transportes anteriormente referida.

#### 4.2.2.11 Contraste de hipótesis en el modelo de regresión logística ordinal múltiple

**H<sub>0</sub>:** Las dimensiones del trabajo en equipo no influyen significativamente en la toma de decisiones participativas.

**H<sub>a</sub>:** Las dimensiones del trabajo en equipo influyen significativamente en la toma de decisiones participativas.

#### **Criterio de elegibilidad**

Si las medidas de bondad de ajuste de la razón de verosimilitud del modelo tienen por significancia resultante valores por debajo del 0.05, se rechaza **H<sub>0</sub>**, evidenciándose que las dimensiones del trabajo en equipo influyen significativamente sobre la toma de decisiones participativas. Los análisis del proceso son mostrados en la tabla 13.

**Tabla 13**

*Medidas de bondad de ajuste del modelo*

Modelo	Log. de la Razón de verosimilitud	$\chi^2$	gl	p
Solo intersección	210.005			
Final	188.122	21.883	9	0.009

*Nota:* Función de enlace: Logit

Los resultados de las medidas de ajuste del chi cuadrado de verosimilitud fueron estadísticamente significativos ( $\chi^2 = 21.883$ ,  $gl = 9$ ,  $p = 0.009$ ), por lo cual existe evidencia suficiente para el rechazo de la hipótesis nula (**H<sub>0</sub>**), demostrando que existe influencia de las dimensiones del trabajo en equipo sobre la toma de

decisiones participativas del personal de la empresa. Las magnitudes de dicha influencia son mostradas en la tabla 14.

**Tabla 14**

*Pseudo R cuadrados obtenidos*

Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
0.179	0.21	0.103

En tal sentido, la magnitud de la influencia de las dimensiones del trabajo en equipo sobre la toma de decisiones participativas llegan al 21%, de acuerdo con el R cuadrado de Nagelkerke, el cual arrojó el máximo valor de capacidad predictiva en el modelo de regresión logística ordinal múltiple.

Asimismo, se llevó a cabo la prueba de Wald con la finalidad de evaluar la significancia estadística de los coeficientes del modelo en las dimensiones predictoras. Los resultados arrojaron medidas de asociación en las dimensiones más representativas del modelo, como puede observarse en la Tabla 15.

**Tabla 15**

*Estimación de coeficientes en la prueba de Wald*

		Estimación	DE	Wald	gl	p	I.C. (95%)	
							Inferior	Superior
Umbral	[Toma de decisiones participativas = Bajo]	3.227	1.908	2.861	1	0.091	-0.512	6.966
	[Toma de decisiones participativas = Elevado]	4.045	1.922	4.429	1	0.035	0.278	7.811
Ubicación	Habilidades interpersonales	0.082	0.100	0.664	1	0.415	-0.115	0.279
	Claridad de objetivos y roles	-0.156	0.147	1.120	1	0.290	-0.444	0.132
	Liderazgo formal	0.479	0.230	4.363	1	0.037	0.030	0.929
	Habilidades técnicas	-0.365	0.122	8.948	1	0.003	-0.604	-0.126
	Heterogeneidad	-0.021	0.162	0.017	1	0.896	-0.339	0.296
	Madurez en el equipo	0.083	0.315	0.069	1	0.793	-0.534	0.700
	Habilidades de gestión	0.303	0.180	2.819	1	0.093	-0.051	0.656
	Reglas de comportamiento	-0.527	0.245	4.621	1	0.032	-1.007	-0.046
Experiencia en la organización	0.497	0.264	3.541	1	0.060	-0.021	1.016	

*Nota: DE: Desviación estándar*

Con coeficientes diferentes de 0 (cero), siendo estadísticamente significativos, se puede afirmar que las dimensiones de mayor incidencia para niveles elevados de toma de decisiones participativas en la prueba de Wald fueron el liderazgo formal ( $Est. = 0.479$ ,  $gl = 1$ ,  $p = 0.037$ ), las habilidades técnicas ( $Est. = -0.365$ ,  $gl = 1$ ,  $p = 0.003$ ) y las reglas de comportamiento ( $Est. = 0.497$ ,  $gl = 1$ ,  $p = 0.032$ ), las cuales evidenciaron asociación significativa para determinar la influencia de las dimensiones sobre la variable dependiente.

## V DISCUSIÓN

El objetivo de esta investigación fue el de determinar si el trabajo en equipo tiene influencia sobre la toma de decisiones participativas en trabajadores en colaboradores de una empresa de transporte terrestre de la ciudad de Lima. En tal sentido, los resultados demostraron que dicha influencia no existe, a partir del análisis derivado de la prueba chi cuadrado. Sin embargo, de manera disgregada, se notó la influencia de algunos factores del trabajo en equipo sobre la toma de decisiones participativas, los cuales fueron: habilidades interpersonales, liderazgo formal, habilidades técnicas, heterogeneidad del equipo, la madurez en el equipo y la experiencia de los colaboradores en la organización.

Siendo así, los resultados de este estudio son indirectamente concordantes con los de otras investigaciones, como las de Parodi (2020) y Azzollini y Depaula (2013), quienes demostraron la influencia del trabajo en equipo sobre la calidad de la información; elemento fundamental para ejercer la toma de decisiones participativas en empresas de distintos sectores. Asimismo, se ha demostrado cómo el trabajo en equipo puede influenciar sobre la participación de los colaboradores como indicador de la toma de decisiones participativas, en función del trabajo colaborativo, como lo señalaron Sridharan & Boud (2019). Entretanto, factores como los de relaciones interpersonales o socioemocionales también se vuelven a evidenciar como importantes en la toma de decisiones participativas, los cuales pueden tener interacción con el éxito de las empresas y un ambiente más favorable para el desempeño de actividades de sus colaboradores (Bravo et al., 2020; Wohlers & Hertel, 2018).

Así también, fue comprobada la influencia de la capacidad técnica sobre la toma de decisiones participativas, concordando los resultados del presente estudio con los de Jamshidian et al. (2018) quienes lo demostraron en otros escenarios. Este factor del trabajo en equipo puede mantenerse o ser transversal en la toma de decisiones participativas de empresas que se dediquen tanto a rubros de la salud, ingeniería o mercantil (Jamshidian et al., 2018; Bahrololoumi et al. 2019; Rasheed et al., 2018).

Las implicaciones teóricas de estos resultados permiten sostener a la teorías de Mariscano et al. (2020) y Parnell & Bell (1994). Esto, evidenciándose la relación de factores cognitivos o internos del trabajador como *input* que hacen interacción con los productos de la organización o *output*, evidenciados en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de la empresa que formó parte del presente estudio. Asimismo, es concordante el grado de participación de los colaboradores en la toma de decisiones participativas desde factores como los de relaciones interpersonales, liderazgo, experiencia en la organización, entre otros, que permiten contrastar elementos de la efectividad de la organización como del poder de gestión, los cuales representan a las dos dimensiones que definen a la toma de decisiones participativas en las empresas (Parnell & Bell, 1994, revisada por Islam & Azad, 2021).

Por otro lado, la validez interna de la investigación fue garantizada a partir de los procedimientos analíticos desarrollados, en función de las pruebas de hipótesis estadísticas que permitieron confirmar qué dimensiones del trabajo en equipo fueron las que tuvieron influencia sobre la toma de decisiones participativas. Sin embargo, puntos de corte de los niveles de las variables estandarizados en el contexto podrían calibrar las medidas e interpretaciones de los resultados obtenidos a través de los instrumentos, dado que la distribución de puntuaciones se caracterizó por ser no normal, lo que conlleva a deducir que los niveles establecidos no podrían partir de indicadores como la media y desviación estándar; sino, desde los rangos intercuartil. Dicha situación debe ser verificada con poblaciones más numerosas que permitan contrastar las medidas de diferentes grupos donde el trabajo en equipo y la toma de decisiones participativas evidencien tendencias hacia el mínimo y máximo valor esperado. Estos extremos permitirían observar en los ítems de los instrumentos su capacidad discriminativa por criterio de grupo, garantizando mayor precisión en la evaluación de ambas variables de estudio.

Respecto a la validez externa, no se hace posible extrapolar o generalizar los resultados del estudio hacia otros contextos, dado que el mismo fue ejecutado a nivel local. Sin embargo, la metodología puede ser replicada en escenarios donde

se necesite que ambas variables sean analizadas, esto, dada la escasez de estudios directos en la región que hayan permitido determinar directamente la influencia entre tales variables o del trabajo en equipo sobre la toma de decisiones participativas en las empresas de distintos sectores socioeconómicos, lo cual es también justificante del desarrollo de esta investigación.

Futuras investigaciones deben considerar la posibilidad de análisis sobre variables sociodemográficas en el estudio de los modelos causales que involucren al trabajo en equipo y toma de decisiones participativas. Esto, dado que se ha visto el papel de la familia sobre la toma de decisiones participativas y la capacidad de integración entre los miembros de pequeñas y medianas empresas que constituyen la mayor parte del sector económico del país (Bravo et al., 2020). Asimismo, se hace necesario analizar qué importancia puede tener el desempeño laboral, el género y la presión del tiempo en función del trabajo en equipo y sus efectos sobre la toma de decisiones participativas, tal y como lo sugieren los resultados de los estudios de Castillo (2017), Guevara et al. (2020), Bahrololoumi et al. (2019) y Ríos-Rivera (2017), respectivamente.

En el mismo sentido, existen otros factores que pueden tener interacción o influencia con la toma de decisiones participativas como lo son el empoderamiento ético y el locus de control, como predictores potenciales ya vistos en estudios anteriores. Siendo así, debe ser indicado el papel que dichos factores cumplen como parte de las capacidades de los colaboradores de las empresas y el valor al *input* que, desde la teoría de Mariscano et al. (2020) estarían proporcionando, dado que son cognitivos o emanan de los propios colaboradores.

## VI CONCLUSIONES

1. Se concluyó que el trabajo en equipo no tiene influencia sobre la toma de decisiones participativas en los colaboradores de una empresa de transporte terrestre de Lima, 2022. Esto, dado que los resultados del análisis con el estadístico chi cuadrado no sostuvieron evidencia suficiente para el rechazo de la hipótesis nula ( $\chi^2 = 6.04, p = .20$ ). Sin embargo, se demostró influencia de las dimensiones del trabajo en equipo sobre la toma de decisiones participativas en el personal de la empresa, con una magnitud de influencia con el pseudo R cuadrado de Nagelkerke del 21%, ajustando adecuadamente el modelo de regresión ordinal ( $\chi^2 = 21.883, gl = 9, p = .009$ ).
2. Asimismo, se concluyó que las habilidades interpersonales influyen sobre la toma de decisiones participativas, visto que los resultados de la prueba de hipótesis con el estadístico chi cuadrado se mantuvieron sobre el nivel de significancia establecido ( $\chi^2 = 10.1, p = .04$ ).
3. Se concluyó que La claridad de objetivos y roles no influyen significativamente en la toma de decisiones participativas, dado que el resultado de la prueba de hipótesis mediante la prueba chi cuadrado sobrepasó el nivel de significancia establecido ( $\chi^2 = 6.39, p = .17$ ).
4. En el mismo sentido, se concluyó que El liderazgo formal influye significativamente en la toma de decisiones participativas, dado que la hipótesis fue demostrada a partir de los resultados de la prueba chi cuadrado, con valores dentro del nivel de significancia establecido ( $\chi^2 = 15.5, p = .00$ ).
5. Por otra parte, se concluyó que las habilidades técnicas influyen significativamente en la toma de decisiones participativas, una vez demostrada la hipótesis de partida sobre el nivel de significancia establecido ( $\chi^2 = 16.5, p = .00$ ).
6. Así también se concluyó que la heterogeneidad influye en la toma de decisiones participativas, de manera significativa. Esto, a partir de los resultados del análisis inferencial con la prueba chi cuadrado, la cual arrojó valores de probabilidad de rechazo de la hipótesis nula sobre el nivel de significancia establecido ( $\chi^2 = 14.2, p = .01$ ).

7. Asimismo se concluyó que la madurez en el equipo influye significativamente sobre la toma de decisiones participativas, a través de los resultados obtenidos con la prueba chi cuadrado, la cual arrojó un  $\chi^2 = 11$  y  $p = .03$ , estando por debajo del nivel de significancia establecido.
8. En el mismo sentido, se concluyó que las habilidades de gestión no influyen sobre la toma de decisiones participativas, dado que los valores obtenidos por la prueba chi cuadrado sobrepasaron el nivel de significancia previamente establecido ( $\chi^2 = 8.05$ ,  $p = .09$ ).
9. Siendo así, también se concluyó que las reglas de comportamiento no influyen sobre la toma de decisiones participativas, dado que los valores obtenidos en la prueba de hipótesis analizada mediante el estadístico chi cuadrado arrojaron valores por encima de la significancia estadística establecida ( $\chi^2 = 7.72$ ,  $p = .10$ ).
10. Finalmente, se concluyó que la experiencia en la organización no influye en la toma de decisiones participativas, dado que los valores obtenidos por el estadístico chi cuadrado como prueba de hipótesis sobrepasaron el nivel de significancia estadística pre establecido ( $\chi^2 = 11.9$ ,  $p = .02$ ).

## VII RECOMENDACIONES

A partir de las conclusiones dadas, se recomienda:

1. Se recomienda continuar sometiendo a hipótesis la influencia del trabajo en equipo sobre la toma de decisiones participativas en empresas similares del sector transporte terrestre. Sobre la continuidad de los estudios, debe analizarse dicha influencia con una mayor cantidad de casos u observaciones, dado que el  $p$  valor puede ser sensible a grandes tamaños de muestra. Asimismo, de acuerdo lo requiera el proceso analítico, puede ser analizada la influencia con otros estimadores, además de los ordinales, caso las medidas obtenidas con ambos instrumentos se comporten normalmente.
2. Asimismo, es recomendable evaluar escenarios donde el desarrollo de habilidades interpersonales, en diversos jerarquías o cargos, se sume a la capacidad de tomar decisiones participativas en las empresas del sector, a nivel local, dado el respaldo de estudios anteriores sobre este factor para mediar o influenciar decisiones participativas efectivas.
3. Es recomendable evaluar si la claridad de objetivos y roles en los modelos de gestión del trabajo en equipo de las empresas constituyen un determinante para la toma de decisiones participativas. Este factor puede variar conforme los escenarios lo hagan, por lo cual es recomendable someterlo a prueba en empresas del mismo u otros sectores socioeconómicos.
4. Asimismo, se recomienda potenciar el desarrollo del liderazgo formal, dada su influencia demostrada sobre la toma de decisiones participativas en el presente estudio y otros en la literatura. Debe entrenarse en función de habilidades, tanto en colaboradores que ejercen cargos ejecutivos como operativos, en vista de que también se concibe como una de las competencias más requeridas a nivel laboral en las empresas de América Latina y el Caribe.
5. El desarrollo de habilidades técnicas debe mantenerse como parte de la formación profesional y de operaciones en las empresas. Las oportunidades

de actualización hacia los colaboradores, a partir de la capacitación, deben formar parte de las acciones o lineamientos de empresas de la región, independientemente del sector en el que se encuentren.

6. En vista de que la heterogeneidad del equipo constituye un factor que influencia la toma de decisiones participativas en el escenario del presente estudio, se recomienda continuar incentivando el manejo interdisciplinario de funciones, dadas las necesidades de respuesta de la empresa al sector o las demandas de sus clientes. El trabajo de cada colaborador debe ser coordinado como medio de conexión de un equipo.
7. Asimismo, habiéndose demostrado la influencia de la madurez en el equipo sobre la toma de decisiones participativas, debe ser considerada la experiencia de colaboradores con más tiempo o mayor tiempo de práctica profesional o formativa para involucrar su participación en momentos decisivos de las operaciones de la empresa. Los conocimientos y experiencias de los colaboradores caracterizados por estas fortalezas permitirán tomar mejores decisiones participativas en empresas del presente u otros sectores.
8. Debe ser evaluado el papel que constituyen las habilidades de gestión para tomar decisiones participativas, dado que no ha existido evidencia suficiente para determinar su influencia en esta última variable. Es probable que este resultado cambie, conforme lo haga el escenario del estudio.
9. Es recomendable evaluar el impacto de las reglas de comportamiento sobre factores cognitivos o disposicionales que pueden favorecer la toma de decisiones participativas efectivas en la empresa. Asimismo, de demostrarse su relación con el poder percibido de gestión como dimensión de la toma de decisiones participativas, se haría posible explicar cómo la restricción o exceso de orden influye en la capacidad de tomar decisiones participativas autónomas.
10. Finalmente, se hace necesario verificar si la experiencia en la organización influye sobre la toma de decisiones participativas en escenarios similares o de otros sectores socioeconómicos. Esto puede variar de acuerdo con el

grado de rotación del personal y las funciones que demanden las actividades de los colaboradores en las empresas.

11. Se recomienda para futuras investigaciones el contrastar el modelo teórico del Trabajo en Equipo de Mariscano et al. (2020) en función de sus atributos, con otros modelos para verificar si es convergente con modelos más individualizados de trabajo en equipo, refiriendo aquí las competencias personales de colaboradores en las empresas de transporte terrestre o cualquier otro sector. Esto, dados los elementos grupales que desde los indicadores en las dimensiones del modelo teórico son concebidos, con la presencia de otros agentes en el trabajo como jefes y gerentes.

## **REFERENCIAS**

- Alejo, G. A. y Castro, A. M. (2018). Relación Entre la Ganancia de Capital del Mercado Accionario Mexicano y las Variables Económico-Financieras en el Entorno de Liberalización Financiera y Tipo de Cambio Flexible, 1995-2017. *Revista de la Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas*, 3(5), 38-48. <https://ideas.repec.org/a/msn/rfjrnl/v3y2018i5p38-48.html>
- Alemán de la Torre, L., Padilla Aguiar, D. y Cuevas Casas, C. M. (2019). Diagnóstico del proceso logístico para la toma de decisiones participativas en empresas de biotecnología. *Retos de la Dirección*, 13(2), 182-202. <http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v13n2/2306-9155-rdir-13-02-182.pdf>
- Álvarez, J. (2019). Construcción y validación inicial de la escala de toma de decisiones participativas de la Carrera en Secundaria (ETCD-S). *Electronic Journal of Research in Educational Psychology*, 19(3), 605-624. <https://ojs.ual.es/ojs/index.php/EJREP/article/view/4322/6419>
- Álvarez-Indacochea, A. A., Marcillo-Merino, F. A., Padilla-Hidalgo, M. M. y Peñafiel-Loor, J. F. (2019). La cadena de valor y su incidencia en la competitividad del mercado minorista de ropa deportiva. *Revista Científica FIPCAEC Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 4(1), 21-35. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i1%20ESPECIAL.97>
- Argibay, J. C. (2009). Muestra en investigación cuantitativa. *Subjetividad y procesos cognitivos*, 13(1), 13-29. <http://www.scielo.org.ar/pdf/spc/v13n1/v13n1a01.pdf>
- Ayoví-Caicedo, J. (2019). Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones. *Revista Científica FIPCAEC Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 4(10), 58-76. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i10.39>
- Azzollini, S. C. y Depaula, P. D. (2013). Análisis de validez y confiabilidad de una Escala para la Evaluación de Estilos Decisorios Operativos. *Evaluar*, 13, 38-60. <https://core.ac.uk/download/pdf/159286569.pdf>

- Balsa-Castro, C. (2017). *Un paquete R para análisis masivo de modelos predictivos de regresión logística multivariante, y sus medidas de discriminación y de clasificación asociadas* [Tesis de maestría. Universidad Oberta de Catalunya]. Repositorio Institucional de la UOC.  
<http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/handle/10609/64005>
- Bahrololoumi, M., Rokoei, S. & Jafari, F. M. (2021). Effects of Time Pressure on Decision Making Process and Outcomes in Construction Projects. *Journal of Architectural Design and Construction Technology* , 2(1), 28-36.  
<https://helicsgroup.net/assets/articles/1615008577.pdf>
- Barberis, G. M. F., Centeno, M. C. G. y Ródenas, M. D. C. E. (2021). ODS “Trabajo Decente y Crecimiento Económico”: reto de las capitales de provincia españolas ante la Agenda 2030. *Anales de ASEPUMA*, (29), 1-30.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8173046>
- Barco, E. (2019). La intuición en la toma de decisiones participativas estratégicas. *Revista CEA*, 3(2), 57-53.  
<https://revistas.uns.edu.ar/cea/article/view/1825/1052>
- Barreto, N. B. (2020). Análisis financiero: factor sustancial para la toma de decisiones participativas en una empresa del sector comercial. *Revista Universidad y sociedad*, 12(3), 129-134.  
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-129.pdf>
- Bowers, C. A., Oser, R. L., Salas, E. y Cannon-Bowers, J. A. (2018). Desempeño del equipo en sistemas automatizados. En *Automatización y actuación humana: Teoría y aplicaciones* (págs. 243-263). Prensa CRC.
- Bunk, G. P. (1994). La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales de la RFA. *Revista Europea: Formación Profesional*, 1, 8-14
- Bravo, F. M. A., Angulo, R. A. y Lizárraga, C. I. R. (2020). Dimensiones socioemocionales y toma de decisiones participativas en la empresa familiar: una configuración de perfiles de tomadores de decisiones

participativas. *CIENCIA ergo-sum*, 27(2).

<https://doi.org/10.30878/ces.v27n2a1>

Bürkner, P. C. & Vuorre, M. (2019). Ordinal regression models in psychology: A tutorial. *Advances in Methods and Practices in Psychological Science*, 2(1), 77-101. <https://doi.org/10.1177%2F2515245918823199>

Caldas, F. M. (2021). *El trabajo en equipo y su relación con el liderazgo en la embotelladora San Miguel* [Tesis de Licenciatura. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. Repositorio Institucional de la UNJFSC. <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/UNJFSC/5918>

Castillo, D. D. (2017). *Trabajo en equipo Trabajo en equipo y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores–Banco de Crédito del Perú, Ate–2017* [Tesis de Licenciatura. Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/12285>

Ccama, F., Najera, J. D. J. y Cáceres, S. A. (2019). Conflictos Sociales en la Minería Peruana: Un análisis teórico de su origen. *Semestre económico*, 8(1), 7-39. <https://doi.org/10.26867/seconomico.v8i1.327>

Cermelli, M. y Trápaga, A. L. (2021). Objetivos de Desarrollo Sostenible, crecimiento económico y trabajo decente: las cooperativas como una vía para la consecución de los objetivos. *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, (59), 339-361. <https://doi.org/10.18543/baidc-59-2021pp339-361>

Ceroni, M. (2010). ¿Investigación básica, aplicada o sólo investigación? *Revista de la sociedad Química del Perú*, 76(1), 5-6. [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1810-634X2010000100001&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1810-634X2010000100001&script=sci_arttext)

Cervantes, G., Muñoz, G. e Inda, A. D. (2020). El trabajo en equipo y su efecto en la calidad del servicio a clientes. *Revista Espacios*, 41(14), 27-37. <http://ww.revistaespacios.com/a20v41n14/a20v41n14p27.pdf>

- Céspedes, R. M. (2020). *Conflictos sociales y el desarrollo económico en la región Huánuco, Perú 2019* [Tesis de Licenciatura. Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la UCV.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/45408>
- Dávila, R. C. (2020). Emprendimiento global: Una visión en tiempos de Covid-19. *Revista Venezolana de Gerencia*, (92), 1-9.  
[https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/26839/Global%20entrepreneurship\\_A%20vision%20in%20times%20of%20COVID-19.pdf?sequence=1](https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/26839/Global%20entrepreneurship_A%20vision%20in%20times%20of%20COVID-19.pdf?sequence=1)
- David, F. (2003). *Conceptos de administración estratégica* (9° Ed.). Pearson Hall.
- De Helsinki, D. (2013). Principios éticos para las investigaciones médicas en seres humanos. *Asociación Médica Mundial*, 59.
- Díaz, C. M., Lalaguna, P., Morán-Blanco, S., Verdiales-López, D. M., Urbaneja-Cillán, J., San Martín-Mazzucconi, C. y Rodríguez-Barrigón, J. M. (2020). *ODS 8. El trabajo decente y las aportaciones de la comunidad internacional*. Instituto de Estudios Internacionales y Europeos Francisco de Vitoria.  
<https://e-archivo.uc3m.es/handle/10016/30340#preview>
- Dueñas, C. I. (2021). *Clima organizacional y trabajo en equipo en el personal del hospital de Quillabamba, 2021* [Tesis de Licenciatura. Universidad Nacional San Antonio Abad de Cusco]. Repositorio Institucional de la UNSAAC.  
<http://repositorio.unsaac.edu.pe/handle/20.500.12918/5819>
- Esteban, R. A., Rátiva Castro, S. M., Robayo Martínez, L. M., Sánchez Díaz, D. A. y Zambrano Pedraza, V. A. (2021). *Necesidades de trabajo en equipo con enfoque en comunicación efectiva en una empresa del sector de telecomunicaciones* [Tesis de grado. Institución Universitaria Politécnico Colombiano]. Sistema Nacional de Bibliotecas SISNAB.  
<https://alejandria.poligran.edu.co/handle/10823/6282>
- Franklin, E. B. (2011). Toma de decisiones participativas empresariales. *Contabilidad y negocios*, 6(11), 113-120.

<https://web.p.ebscohost.com/abstract?direct=true&profile=ehost&scope=site&authtype=crawler&jrnl=19921896&AN=66963951&h=5KjKhdYrSBQD7xFR7ts0A%2bEtbaKpsc19vehr2AVDQSqgwrluUaS0oBVO7R4NNq8xfTJT3SqBm%2fU4DI71%2bNDeYw%3d%3d&crl=c&resultNs=AdminWebAuth&resultLocal=ErrCrlNotAuth&crlhashurl=login.aspx%3fdirect%3dtrue%26profile%3dehost%26scope%3dsite%26authtype%3dcrawler%26jrnl%3d19921896%26AN%3d66963951>

García, M. D. C., Castellana, N., Rapelli, C., Koegel, L. y Catalano, M. (2014). Criterios de información y predictivos para la selección de un modelo lineal mixto. *SaberEs*, 6(2), 61-76.

<http://www.scielo.org.ar/pdf/saberes/v6n2/v6n2a02.pdf>

García-Lozano, J. (2021). *Gestión social de la oficina de diálogo del MTC en la prevención de conflictos en la Carretera Yanacocha–Hualgayoc, 2021* [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/72797>

Garzón, I. D. (2019). *Efectividad de las metas propuestas por el estado en el ODS & trabajo decente y crecimiento económico en el sector textil para la generación de empleo* [Tesis de grado. Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá]. Repositorio Institucional de la CBB. <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/handle/11520/23914>

Gestión (2021, marzo, 29). Las ocho competencias más valoradas por las empresas al momento de contratar. *Diario Gestión*.

<https://gestion.pe/economia/management-empleo/las-ocho-competencias-mas-valoradas-por-las-empresas-al-momento-de-contratar-noticia/>

Guevara, R., Gómez-Mejía, A., Peña-Vargas, V. y Madrid, R. (2020). Influencia del nivel de avance educativo y el género en la toma de decisiones participativas financieras: una aproximación desde la Prospect Theory. *Revista Finanzas y Política Económica*, 12(1), 19-54.

<https://doi.org/10.14718/revfinanzpolitecon.v12.n1.2020.3092>

- Gladstein, D. L. (1984). Groups in context: a model of task group effectiveness. *Adm Sci Q*, 29(4), 499. <https://doi.org/10.2307/2392936>
- González, J., Salazar, F., Ortiz, R. y Verdugo, D. Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones participativas organizacionales. *Telos*, 21(1), 242-256. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99357718032>
- Hackman, J. R. (1987). The design of work teams. In: Lorsch JW (ed) *Handbook of organizational behavior*.(pp. 315-342). Prentice Hall.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, R. y Baptista-Lucio, P. (2014). Selección de la muestra. En *Metodología de la Investigación* (6° Ed., pp. 70-191). McGraw Hill.  
[http://metabase.uaem.mx/xmlui/bitstream/handle/123456789/2776/506\\_6.pdf?sequence=1](http://metabase.uaem.mx/xmlui/bitstream/handle/123456789/2776/506_6.pdf?sequence=1)
- Islam, E. & Azad, A. K. (2021). Managers' Propensity for Participatory Decision Making with Planned Behavior Theory Components: Evidence from Bangladesh. *Asian Business, Economics, and Finance Magazine*, 8(6), 1141-1149. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no6.1141>
- Janis, I. L. & Mann, L. (1977). *Decision making. A psychological analysis of conflict, choice, and commitment*. Free Press.
- Jamshidian, F., Shahriari, M. & Aderyani, M. R. (2018). Effects of an ethical empowerment program on critical care nurses ethical decision-making. *Nursing Ethics*, 20(1), 1-9. <https://doi.org/10.1177/0969733018759830>
- Luna, A.C. y Laca, F. A. (2014). Patrones de toma de decisiones participativas y autoconfianza en adolescentes bachilleres. *Revista de Psicología*, 32(1), 39-65. <http://www.scielo.org.pe/pdf/psico/v32n1/a02v32n1.pdf>
- Málaga, M. E. B. (2020). *La responsabilidad social como estrategia y mecanismo de tratamiento preventivo de gestión de conflictos socioambientales, con la finalidad de viabilizar proyectos de inversión minera en el sur del Perú* [Tesis doctoral. Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio

Institucional de la PUCP.

<https://www.proquest.com/openview/35fca2d15ccf52777c10bc3c9066151d/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>

Maldonado, C. X. S. y Guamán, G. A. (2019). Análisis financiero basado en la técnica Fuzzy Logic, como instrumento para la toma de decisiones participativas en la empresa Italimentos Cia. Ltda. *Revista Economía y Política*, 15(30).

<https://www.redalyc.org/journal/5711/571162031005/571162031005.pdf>

Mariscano, G., Da Silva, F., Seaman, C. B. & Adalid-Castro, B. G. (2020). The Teamwork Process Antecedents (TPA) questionnaire: developing and validating a comprehensive measure for assessing antecedents of teamwork process quality. *Empirical Software Engineering*, 1-12.

<https://doi.org/10.1007/s10664-020-09860-5>

Organización Internacional del Trabajo (2021, abril, 14). Trabajo en equipo.

CINTERFOR. <https://www.oitcinterfor.org/taxonomy/term/3453>

Parnell, J. A. & Bell, E. D. (1994). The Propensity for Participative Decision Making Scale. *Administration & Society*, 25(4), 518-

530. <https://doi.org/10.1177/009539979402500406>

Parodi, P. Q. (2020). *Influencia del trabajo en equipo en la calidad de la información en la consultora marca G9, 2020* [Tesis de Licenciatura. Universidad Privada Las Américas]. Repositorio Institucional de la UPLA.

<http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/handle/upa/944>

Pedrosa, I., Juarros-Basterretxea, J., Robles-Fernández, A., Basteiro, J. y García-Cueto, E. (2015). Pruebas de bondad de ajuste en distribuciones simétricas, ¿ qué estadístico utilizar? *Universitas Psychologica*, 14(1), 245-

254. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.upsy13-5.pbad>

Peñaherrera-Patiño, D., Flores-Poveda, J., Pincay-Sancán, D. y Vargas-Ramírez, P. (2018). Esquema de alineamiento estratégico: Una perspectiva teórica desde la consultoría empresarial y la gerencia aplicada.. *Ciencia Unemi*,

11(28), 41-56. <https://doi.org/10.29076/issn.2528-7737vol11iss28.2018pp41-56p>

Porras, J. C. (2016). Comparación de pruebas de normalidad multivariada. *Anales Científicos*, 77(2), 141-146.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6171231>

Quiroga, J. P. (2018). En los pliegues de las políticas de protección de mercado. Poder empresarial, liberalización y proteccionismo: el caso de precios cuidados en Argentina. *Administración Pública y Sociedad (APyS)*, (5), 3-25. <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/APyS/article/view/16764>

Rasheed, M. H., Rafique, A., Zahid, T. & Akhtar, M. W. (2018). Factors Influencing Investor Decision Making in Pakistan: Moderating the Role of Locus of Control. *Review of Behavioral Finance*, 10(1), 70-87.

<https://doi.org/10.1108/RBF-05-2016-0028>

Reguera, A. (2008). *Metodología de la investigación lingüística: prácticas de escritura*. Editorial Brujas.

Ríos-Rivera, R. J. (2017). *El Trabajo en Equipo y su Influencia en el Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital "Alto de la Alianza", en el Año 2015* [Tesis de Licenciatura. Universidad Privada de Tacna]. Repositorio Institucional de la UPT.

<https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/317>

Rodríguez, M. N. y Ruiz, M. A. (2008). Atenuación de la asimetría y de la curtosis de las puntuaciones observadas mediante transformaciones de variables: Incidencia sobre la estructura factorial. *Psicológica: Revista de metodología y psicología experimental*, 29(2), 205-227.

<https://www.uv.es/psicologica/articulos2.08/6RODRIGUEZ.pdf>

Rojas, N. (2019). *Aportación del sector turismo a la economía de Chiapas un análisis insumo-producto para el año 2012* [Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Nuevo León]. Repositorio Institucional de la UANL.

<http://eprints.uanl.mx/18659/>

- Rousseau, V., Aube, C. & Savoie, A. (2006). Teamwork behaviors: A review and an integration of frameworks. *Small Group Research*, 37(5), 540-570.
- Rosales, K. M. (2022). *Análisis de las concesiones mineras y su impacto en los conflictos sociales en el centro poblado de Jecuán–provincia de Huaral–2021* [Tesis de Licenciatura. Universidad Privada del Norte]. Repositorio Institucional de la UPN. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/29809>
- Sajami, C. R. A., Meza, C. M. B. y Dávila, G. D. (2020). La rentabilidad como herramienta para la toma de decisiones participativas: análisis empírico en una empresa industrial. *Revista de Investigación Valor Contable*, 7(1), 50-64. [https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri\\_vc/article/view/1396](https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_vc/article/view/1396)
- Sridharan, B. & Boud, D. (2019). The effects of peer judgements on teamwork and self-assessment ability in collaborative group work. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 1-16. <https://doi.org/10.1080/02602938.2018.154589>
- Stevens, M. J. & Campion, M. A. (1994). The knowledge, skill, and ability requirements for teamwork: Implications for human resource management. *Journal of Management*, 20, 503-530.
- Tello, M. (2019). *El sector gastronómico en el Perú: Encadenamientos y su potencial crecimiento económico* [Trabajo monográfico. Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional de la PUCP. <http://doi.org/10.18800/2079-8474.0475>
- Tian, C. H. E. N., Manfei, X. U., Justin, T. U., Hongyue, W. A. N. G. & Xiaohui, N. I. U. (2018). Relationship between Omnibus and Post-hoc Tests: An Investigation of performance of the F test in ANOVA. *Shanghai archives of psychiatry*, 30(1), 60. <https://dx.doi.org/10.11919%2Fj.issn.1002-0829.218014>
- Universidad Carlos III de Madrid (2022). *Diccionario de competencias*. UC3M. [www.uc3m.es](http://www.uc3m.es)

- Wageman, R., Hackman, J. R. & Lehman, E. (2005) Team Diagnostic Survey: development of an instrument. *Journal of Applied Behaviour Science*, 41(4), 373-398. <https://doi.org/10.1177/0021886305281984>
- Weber, W. G., Unterrainer, C. & Höge, T. (2020). Psychological Research on Organizational Democracy: A Meta-Analysis of Individual, Organizational, and Social Outcomes. *Psychological Application*. 69, 1009-1071. <https://doi.org/10.1111/apps.12205>
- Wohlers, C. & Hertel, G. (2018). Longitudinal effects of activity-based flexible office design on teamwork. *Frontiers in psychology*, 9, 1-16. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02016>

## ANEXOS

### Anexo 1. Matriz de consistencia

<b>MATRIZ DE CONSISTENCIA</b>			
<b>Trabajo en equipo y toma de decisiones participativas en colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022</b>			
<b>Problema General</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Hipótesis General</b>	<b>Metodología</b>
¿De qué manera el trabajo en equipo influye en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022?	Determinar la influencia del trabajo en equipo sobre en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022.	El trabajo en equipo influye significativamente en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022.	<p><b>Tipo de investigación:</b> Aplicada</p> <p><b>Diseño de investigación:</b> No experimental, causal</p> <p><b>Nivel de investigación:</b> Predictivo</p> <p><b>Población</b> 110 trabajadores de una empresa de transportes de Lima.</p> <p><b>Muestra:</b> Se trabajará con el total de la población.</p> <p><b>Muestreo:</b> No aplica.</p> <p><b>Instrumentos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Escala de Antecedentes de Proceso de Equipos (PSA, Mariscano et al., 2020)</li> <li>• Escala de Toma de Decisiones Participativas (Parnell &amp; Bell, 1994)</li> </ul>
<b>Problemas Específicos</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Hipótesis Específicas</b>	
¿De qué manera las habilidades interpersonales influyen en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022?	Establecer la influencia de las habilidades interpersonales sobre la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022.	Las habilidades interpersonales influyen significativamente en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022.	
¿De qué manera la claridad de metas y roles influyen en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022?	Establecer la influencia de la claridad de metas y roles sobre la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022	La claridad de metas y roles influyen significativamente en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima, 2022.	
¿De qué manera el liderazgo formal influye en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022?	Establecer la influencia del liderazgo formal sobre la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022	El liderazgo formal influye significativamente en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022.	
¿De qué manera las habilidades técnicas influyen en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022?	Establecer la influencia de las habilidades técnicas sobre la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022.	Las habilidades técnicas influyen significativamente en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022.	
¿De qué manera la heterogeneidad influye en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022?	Establecer la influencia de la heterogeneidad sobre la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022.	La heterogeneidad influye significativamente en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022	

¿De qué manera la madurez en el en equipo influye en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022?	Establecer la influencia de la madurez en el en equipo sobre la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022.	La madurez en el en equipo influye significativamente en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022	
¿De qué manera las habilidades de gestión influyen en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022?	Establecer la influencia de las habilidades de gestión sobre la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022.	Las habilidades de gestión influyen significativamente en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022.	
¿De qué manera las reglas de comportamiento influyen en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022?	Establecer la influencia de las reglas de comportamiento sobre la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022	Las reglas de comportamiento influyen significativamente en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022.	
¿De qué manera la experiencia en la organización influye en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022?	Establecer la influencia de la experiencia en la organización sobre la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022.	La experiencia en la organización influye significativamente en la toma de decisiones participativas de los colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022	

## Anexo 2. Matriz de operacionalización de variables

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	ESCALA DE MEDICIÓN
Variable independiente: Trabajo en equipo	Proceso constituido por un “conjunto de individuos interdependientes que se ven a sí mismos como un grupo y realizan una tarea definida por la organización” (Gladstein, 1984, citado en Mariscano et al., 2020, p. 3).	Puntaje obtenido en la Escala de Antecedentes de Proceso de Equipos de Trabajo (PSA, Mariscano et al., 2020).	Habilidades interpersonales Claridad de objetivos y roles Liderazgo formal Habilidades técnicas Heterogeneidad Madurez en el equipo Habilidades de gestión Reglas de comportamiento Experiencia en la organización	Ordinal
Variable dependiente: Toma de decisiones participativas	Práctica participativa, continua e institucionalizada de los colaboradores no ocasionales que forman parte del cuerpo de la empresa, sobre la que se discuten y toman acciones respecto a la determinación de metas del trabajo, sugerencias, resolución de problemas, entre otros aspectos (Weber et al. 2020).	Puntaje obtenido en la Escala de Toma de Decisiones Participativas (Parnell & Bell, 1994, revisada por Islam & Azad, 2021).	Poder percibido de Gestión  Efectividad Organizacional	Ordinal

### Anexo 3. Instrumentos de recolección de datos

#### ESCALA DE ANTECEDENTES DE PROCESOS EN EQUIPOS DE TRABAJO (PSA, Mariscano et al., 2020)

Instrucciones
El presente se constituye en una serie de enunciados respecto a su percepción del trabajo en equipo de los miembros de su organización dentro de su grupo o área. Sírvase contestar a los enunciados, indicando su grado de acuerdo en relación con los estos sobre la siguiente escala:

1: "Totalmente en desacuerdo"    2: "En desacuerdo"    3: "Indiferente"    4: "De acuerdo" 5: "Totalmente de acuerdo"
--

N°	Ítem	Respuestas				
		1	2	3	4	5
1	Mi equipo puede establecer relaciones de respeto y confianza entre sus miembros					
2	Los miembros de mi equipo sienten que son, de hecho, parte del equipo					
3	Los miembros de mi equipo siempre están dispuestos a pedir, ofrecer y recibir ayuda, voluntariamente, entre ellos.					
4	Mi equipo está dispuesto a dar y recibir retroalimentación constantemente entre ellos mismos.					
5	Mi equipo es capaz de resolver los conflictos interpersonales entre sus miembros.					
6	Mi equipo tiene los conocimientos necesarios sobre los métodos, prácticas y herramientas utilizadas para llevar a cabo sus actividades.					
7	Mi equipo puede establecer soluciones técnicas sin necesidad de la interferencia directa del gerente o ingeniero de software.					
8	Mi equipo puede entender y dar una solución a un problema técnico de forma manera adecuada al cliente.					
9	Mi equipo puede resolver los problemas técnicos con la participación de todos sus miembros.					
10	Mi equipo puede mantener la visibilidad sobre el progreso de su trabajo para todos las partes interesadas (por ejemplo: gerente, clientes, etc.).					
11	Mi equipo puede seguir y controlar su trabajo continuamente.					
12	Los miembros de mi equipo tienen diversas áreas de experiencia técnica y profesional.					
13	Los miembros de mi equipo tienen diferentes formaciones y experiencias para trabajar en colectivo					

14	Los miembros de mi equipo tienen competencias que se complementan.					
15	A los miembros de mi equipo les falta experiencia para trabajar de forma más autónoma sin la interferencia del director.					
16	Mi equipo necesita la interferencia constante del gerente u otro personal para poder realizar sus actividades.					
17	Los miembros de mi equipo ya han trabajado juntos en otros proyectos de la organización en la que trabajamos.					
18	Los miembros de mi equipo ya han participado, de manera secundaria, en otros proyectos para la organización.					
19	Los objetivos de mi equipo son compartidos y aceptados por todos sus miembros.					
20	Las funciones y responsabilidades de los miembros de mi equipo son aceptadas por todos.					
21	El proceso de trabajo de mi equipo está establecido y alineado con sus necesidades.					
22	El gerente (o jefe inmediato) da libertad y anima a mi equipo a tomar sus propias decisiones participativas sobre el trabajo.					
23	El gerente (o jefe inmediato) estimula a mi equipo a trabajar de forma autónoma.					
24	El gerente (o jefe inmediato) desempeña un papel facilitador en la toma de decisiones participativas y en la ejecución del trabajo de mi equipo.					
25	El gerente (o jefe inmediato) anima a mi equipo a resolver sus propios problemas.					
26	Está claro qué es y qué no es un comportamiento aceptable para los miembros de mi equipo.					
27	Los miembros de mi equipo están de acuerdo en cómo deben comportarse.					

## Escala de Toma de Decisiones Participativas (Parnell & Bell, 1994)

Revisada por Islam & Azad (2021)

Instrucciones	
Esta es una escala comprendida en 10 enunciados que buscan evaluar su opinión para tomar decisiones participativas. No existen respuestas certeras o equivocadas. Responda a cada enunciado conforme su grado de acuerdo, conforme a la siguiente escala	
1: "Muy en desacuerdo" 2: "En desacuerdo" 3: "Ni de acuerdo, ni en desacuerdo" 4: "De acuerdo" 5: "Muy de acuerdo"	

N°	Ítem	Respuestas				
		1	2	3	4	5
1	Muchos problemas organizativos desaparecen cuando todos tienen la oportunidad de participar en la toma de decisiones participativas.					
2	La toma de decisiones participativas participativa suele dar lugar a decisiones participativas eficaces.					
3	Las decisiones participativas del grupo merecen cualquier tiempo extra que se requiera.					
4	La toma de decisiones participativas participativa simula el sentimiento de autoestima de los subordinados					
5	La toma de decisiones participativas participativa es una herramienta de comunicación eficaz.					
6	Cuando mi jefe me permite participar en las decisiones participativas, me siento más importante.					
7	La toma de decisiones participativas participativa fomenta las relaciones positivas en todos los niveles de la organización.					
8	La toma de decisiones participativas participativa requiere divulgar demasiada información confidencial.					
9	La toma de decisiones participativas participativa da demasiado poder a los subordinados.					
10	A menudo no se puede confiar en los subordinados.					

## Anexo 4. Aplicación del instrumento

Se aplico la encuesta mediante Forms de Google

Link <https://forms.gle/P9xL3tjQAAUTsc7n6>

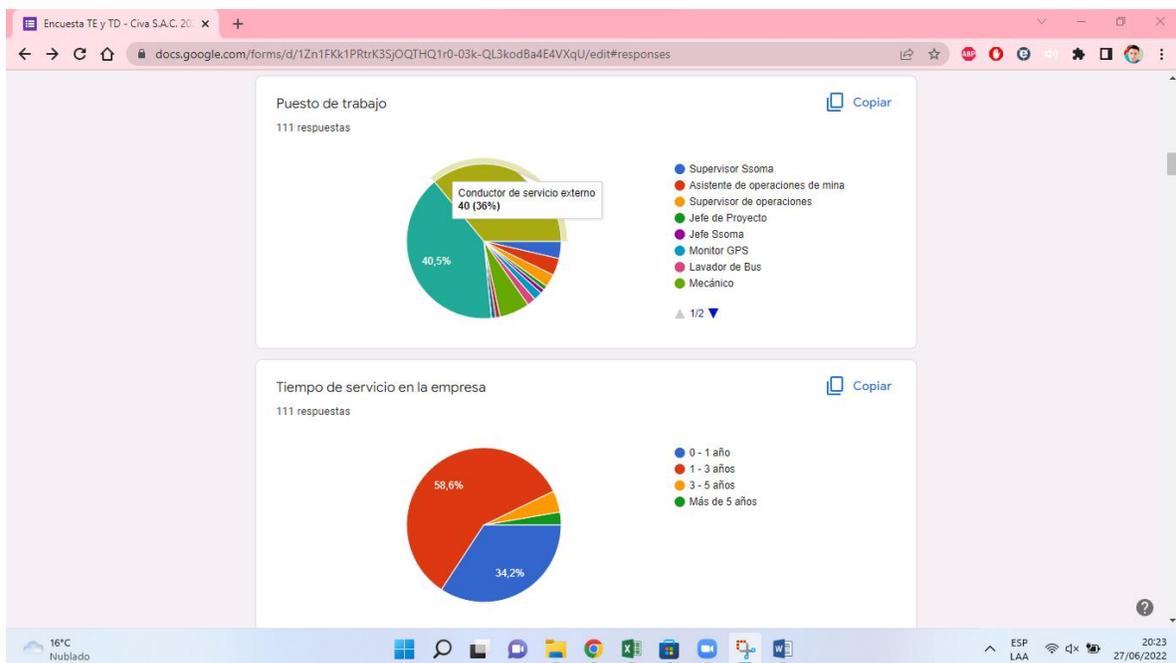
Trabajo en equipo y toma de decisiones en colaboradores de una empresa de transporte terrestre, Lima 2022

La siguiente es una encuesta totalmente anónima que busca evaluar el impacto del trabajo en equipo sobre la toma de decisiones en una empresa de transporte. La finalidad de la misma es la de mejorar las condiciones de los colaboradores a través del fortalecimiento de diversas áreas de la empresa, a través de la capacitación, por lo cual le solicitamos que responda con sinceridad a los siguientes enunciados, conforme a su grado de acuerdo en cada caso.

Si usted decide participar de esta encuesta, indíquelo en la siguiente casilla de verificación marcando "Si" y proceda a completar los datos generales para continuar con la encuesta.

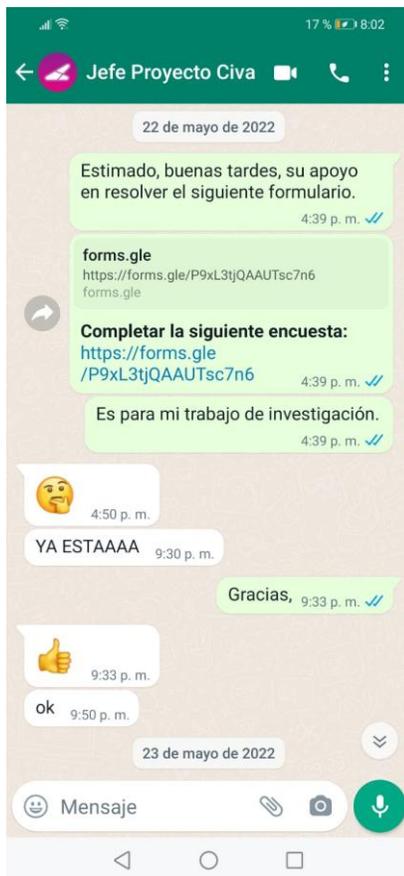
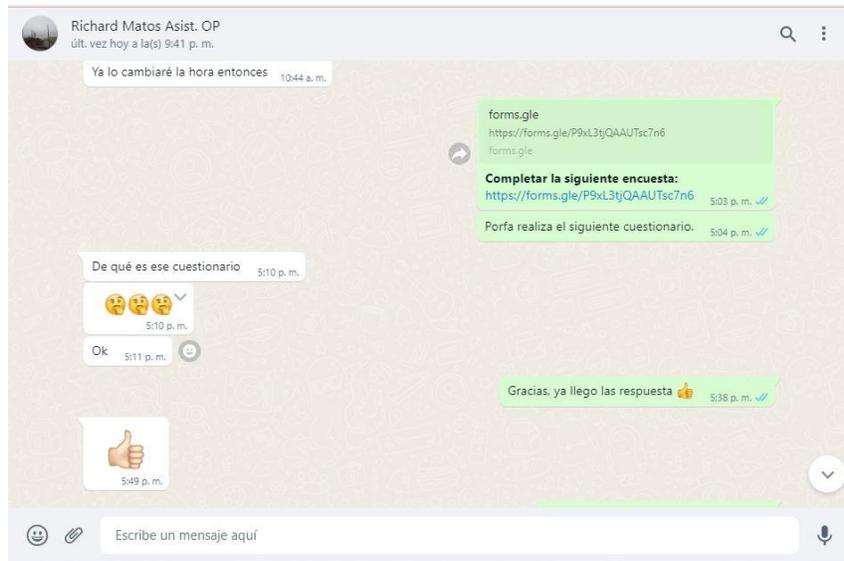
[Iniciar sesión en Google para guardar lo que llevas hecho.](#) [Más información](#)

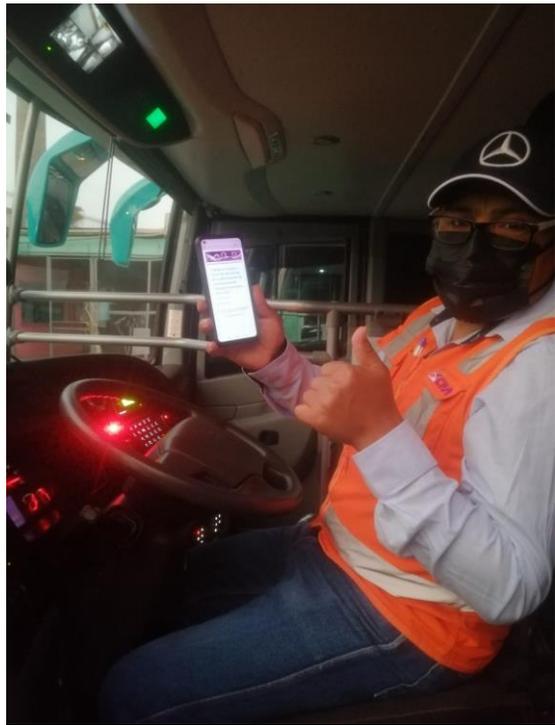
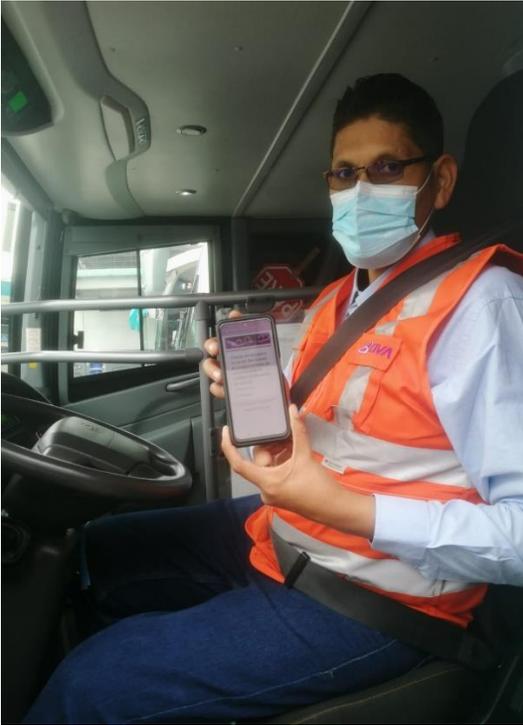
**\*Obligatorio**



## Anexo 5. Evidencias de aplicación

Se compartió la encuesta a los colaboradores por vía electrónica.









# Anexo 6. Datos trabajados en SPSS. V25

Encuesta TE y TD - Civa S.A.C. 2022 (respuestas)

Encuesta TE y TD - Civa S.A.C. 2022 (respuestas)

Última modificación el 23 de mayo

Puesto de trabajo	Tiempo de servicio en la	1. Mi equipo puede estar	2. Los miembros de mi e	3. Los miembros de mi e	4. Mi equipo está dispue	5. Mi equipo es capaz de	6. Mi equipo tiene los cor	7. Mi equipo pue
Monitor GPS	3 - 5 años	De acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo
Conductor de servicio ex 1 - 3 años		Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de a
Conductor de servicio ex 1 - 3 años		De acuerdo	De acuerdo	Indiferente	Indiferente	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
Conductor de servicio ex 1 - 3 años		De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo
Conductor de servicio ex 0 - 1 año		Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de a
Conductor de servicio ex 1 - 3 años		Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de a
Supervisor Ssoma	1 - 3 años	De acuerdo	De acuerdo	Indiferente	Indiferente	Indiferente	De acuerdo	Indiferente
Conductor de servicio int 1 - 3 años		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de a
Conductor de servicio ex 0 - 1 año		Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
Conductor de servicio ex 1 - 3 años		Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
Conductor de servicio ex 1 - 3 años		Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de a
Conductor de servicio ex 1 - 3 años		Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de a
Conductor de servicio ex 1 - 3 años		Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	En desacuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
Conductor de servicio int 1 - 3 años		Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
Conductor de servicio ex 1 - 3 años		De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
Conductor de servicio ex 0 - 1 año		Indiferente	Indiferente	Indiferente	Indiferente	Indiferente	Indiferente	Indiferente
Conductor de servicio ex 1 - 3 años		En desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Indiferente	De acuerdo	De acuerdo
Conductor de servicio ex 0 - 1 año		Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo
Conductor de servicio ex 0 - 1 año		De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo
Conductor de servicio ex 0 - 1 año		Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo

Respuestas de formulario 1

Explorar

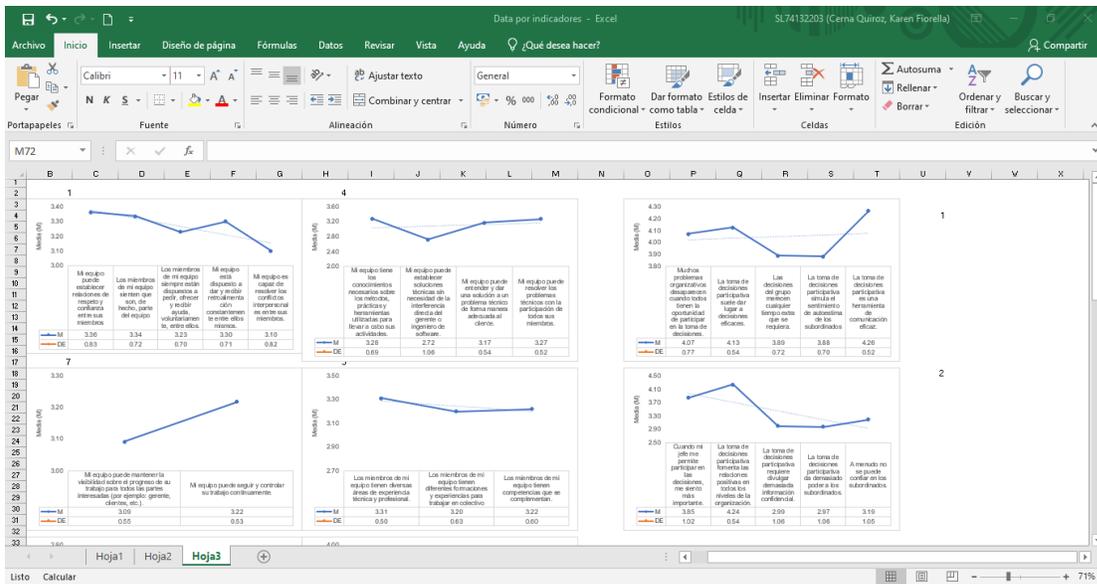
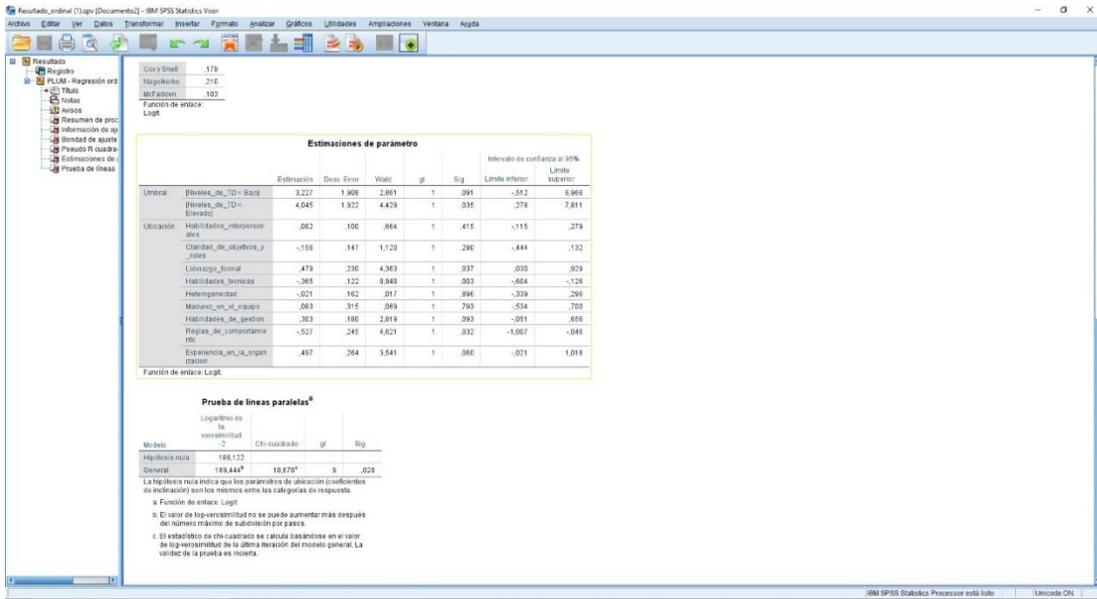
Datos al 100% (1) [Save] [Conjunto de datos] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Aplicaciones Ventana Ayuda

ID	Edad	Rango de Edad	DNI	Genero	Puesto	Tempo de servicio	te1	te2	te3	te4	te5	te6	te7	te8	te9	te10	te11	te12	
1	29	21 a 33	71918243	Masculino	Monitor GPS	3 - 5 años	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	4
2	37	34 a 45	43095333	Masculino	Conductor de servicio externo	1 - 3 años	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	42	34 a 45	41211558	Masculino	Conductor de servicio externo	1 - 3 años	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	46	46 a 65	21284899	Masculino	Conductor de servicio externo	1 - 3 años	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3
5	41	34 a 45	40619710	Masculino	Conductor de servicio externo	0 - 1 año	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	44	34 a 45	10654425	Masculino	Conductor de servicio externo	1 - 3 años	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	28	21 a 33	70021646	Femenino	Supervisor Ssoma	1 - 3 años	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	4
8	39	34 a 45	42533786	Masculino	Conductor de servicio interno	1 - 3 años	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	58	46 a 65	19888007	Masculino	Conductor de servicio externo	0 - 1 año	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3
10	48	46 a 65	20094200	Masculino	Conductor de servicio externo	0 - 1 año	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3
11	44	34 a 45	20101555	Masculino	Conductor de servicio externo	1 - 3 años	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12	32	21 a 33	46386520	Masculino	Conductor de servicio externo	1 - 3 años	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4
13	38	34 a 45	42451812	Masculino	Conductor de servicio externo	1 - 3 años	4	4	4	4	1	4	3	4	4	4	4	3	4
14	38	34 a 45	4231464	Masculino	Conductor de servicio interno	1 - 3 años	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
15	44	34 a 45	10613900	Masculino	Conductor de servicio externo	1 - 3 años	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4
16	37	34 a 45	42921737	Masculino	Conductor de servicio externo	0 - 1 año	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
17	46	34 a 45	41682777	Masculino	Conductor de servicio externo	1 - 3 años	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
18	49	46 a 65	42295105	Masculino	Conductor de servicio externo	0 - 1 año	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3
19	33	21 a 33	46292425	Masculino	Conductor de servicio externo	0 - 1 año	3	3	3	4	4	3	1	3	4	3	3	3	4
20	33	21 a 33	48281916	Masculino	Conductor de servicio externo	0 - 1 año	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3
21	35	34 a 45	45653776	Masculino	Conductor de servicio externo	1 - 3 años	4	4	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
22	36	34 a 45	43137621	Masculino	Conductor de servicio externo	0 - 1 año	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4
23	36	34 a 45	43098968	Masculino	Conductor de servicio externo	1 - 3 años	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4
24	38	34 a 45	41742466	Masculino	Conductor de servicio externo	1 - 3 años	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
25	41	34 a 45	40027519	Masculino	Conductor de servicio externo	1 - 3 años	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4
26	32	21 a 33	46315174	Masculino	Conductor de servicio externo	0 - 1 año	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	4
27	46	34 a 45	41123077	Masculino	Conductor de servicio interno	1 - 3 años	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
28	52	46 a 65	21617057	Masculino	Conductor de servicio externo	3 - 5 años	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
29	65	46 a 65	43450623	Masculino	Coordinador de Base Huancayo	Más de 5 añ	3	4	3	1	1	3	1	3	3	3	3	1	3
30	51	46 a 65	10190999	Masculino	Conductor de servicio externo	0 - 1 año	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
31	64	46 a 65	20021942	Masculino	Conductor de servicio externo	0 - 1 año	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3
32	44	34 a 45	4006918	Masculino	Conductor de servicio externo	Más de 5 añ	3	4	3	1	3	0	1	3	3	3	3	3	3
33	26	21 a 33	75658958	Masculino	Supervisor Ssoma	0 - 1 año	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
34	35	34 a 45	43690539	Masculino	Conductor de servicio externo	1 - 3 años	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4
35	36	34 a 45	43017862	Masculino	Conductor de servicio externo	1 - 3 años	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
36	38	34 a 45	45177242	Masculino	Conductor de servicio externo	0 - 1 año	1	1	1	4	1	4	1	1	1	1	4	4	4

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON



## Anexo 7. Formato de autorización



### ANEXO 3

#### AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

##### Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20102427891
TURISMO CIVA S.A.C.	
Nombre del Titular o Representante legal:	
Nombres y Apellidos LUIS MIGUEL CICCIA VASQUEZ	DNI: 07854873

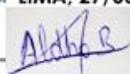
##### Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (\*), autorizo [  ], no autorizo [  ] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación TRABAJO EN EQUIPO Y TOMA DE DECISIONES PARTICIPATIVAS EN COLABORADORES DE UNA EMPRESA DE TRANSPORTE TERRESTRE, LIMA 2022	
Nombre del Programa Académico: ADMINISTRACION	
Autor: Nombres y Apellidos ALDHO SMIT, BARRA LIZARASO JOSE JEREMIAS, APAZA QUISPE	DNI: 76516998 71918243

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha: LIMA, 27/06/2022

Firma:  Firma: 

##### (Titular o Representante legal de la Institución)

(\*) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal "f" **Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución.** Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en las tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, ni en el cuerpo de la tesis ni en los anexos, pero sí será necesario describir sus características.

Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.

