

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA  
FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TRABAJO SOCIAL



Trabajo de Suficiencia Profesional

Trabajo en equipo en los trabajadores de la oficina de San Miguel del área de  
servicio al cliente de la empresa Nexxo

Para optar el título profesional de Licenciada en Psicología

Presentado por:

Autor: Bachiller Betty Edith Ávila Paredes

Lima-Perú  
2017

## **DEDICATORIA**

Este trabajo está dedicado a mi familia por su apoyo durante este tiempo en mi formación profesional.

## **AGRADECIMIENTO**

A DIOS por todo lo que me ha brindado, a mis padres por acompañarme y haberme alentado para terminar este proyecto de investigación, a mis hermanos y amigos por sus consejos y motivación que me brindaron en todo este proceso de mi formación e investigación. A mis asesores por haber contribuido con sus conocimientos y experiencia en el desarrollo de este trabajo, a la Universidad Inca Garcilaso de la Vega por haberme recibido y transmitido valores y enseñanzas y a todas las personas que participaron, aportaron y mostraron su interés en esta investigación.

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento a las normas de la Directiva N°003-FPs y TS-2016 de la Facultad de Psicología y Trabajo Social de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, para optar el título profesional bajo la modalidad TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA Y TRABAJO SOCIAL, ante ustedes presento mi trabajo de investigación denominado: “TRABAJO EN EQUIPO EN LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE SAN MIGUEL DEL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE DE LA EMPRESA NEXXO”

La siguiente investigación, resalta la importancia del trabajo en equipo y como resultado de ello los beneficios que brinda para una mejor gestión y toma de decisiones.

Atentamente,

Bach. Betty Edith Ávila Paredes

## ÍNDICE

DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
PRESENTACIÓN .....	iv
ÍNDICE .....	v
ÍNDICE DE TABLAS .....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT .....	xii
INTRODUCCIÓN.....	xiii
CAPÍTULO I.....	15
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	15
1.1 Descripción de la realidad problemática.....	15
1.2 Formulación del problema.....	17
1.2.1. Problema general: .....	17
1.2.2. Problemas específicos:.....	17
1.3 Objetivos.....	18
1.3.1 Objetivo general:.....	18
1.3.2 Objetivos específicos: .....	18
1.4 Justificación e importancia .....	18
CAPÍTULO II.....	20
MARCO TEORICO CONCEPTUAL .....	20
2.1 Antecedentes.....	20
2.1.1 Antecedentes Internacionales.....	20
2.1.2. Antecedentes nacionales .....	21
2.2 Bases teóricos .....	23

2.2.1 Teorías .....	23
2.2.1.1 Teoría de los dos factores de Herzberg o Teoría Motivación e Higiene.....	23
2.2.1.2 Teoría Z o método japonés.....	24
2.2.1.3. Teoría X y Teoría Y por Douglas Mc Gregor.....	25
2.2.1.4. Teoría de las Relaciones Humanas .....	26
2.2.2 Enfoques .....	27
2.2.3 Principios .....	29
2.2.4. Las 5 C de trabajo en equipo .....	30
2.2.5. Dimensiones del trabajo en equipo .....	31
2.2.6. Ventajas del trabajo en equipo.....	32
2.2.7 Características del trabajo en equipo.....	32
2.3 Definición conceptual.....	33
2.3.1 Conceptos: .....	33
2.4 Diferencia entre trabajo en equipo y grupo de trabajo.....	35
CAPÍTULO III.....	38
METODOLOGÍA.....	38
3.1 Tipo y Diseño utilizado.....	38
3.1.1 Tipo .....	38
3.1.2. Diseño utilizado .....	38
3.2 Población y muestra .....	39
3.3 Identificación de la variable y su operacionalización .....	40
3.4 Técnicas e instrumentos de evaluación y diagnósticos .....	40
CAPÍTULO IV .....	40
PROCESAMIENTO, PRESENTACION Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	40
4.1 Procesamiento de los Resultados.....	40
4.2 Presentación de los Resultados.....	41

4.3	Análisis y discusión de resultados.....	46
4.4	Conclusiones .....	48
4.5	Recomendaciones .....	49
CAPITULO V .....		50
INTERVENCIÓN.....		50
5.1	Denominación del programa .....	50
5.1.1	Objetivo general: .....	50
5.1.2	Objetivo específico: .....	50
5.2	Justificación de problema.....	50
5.3	Establecimiento de objetivos.....	52
5.3.1.	Comunicación .....	52
5.3.2.	Complementariedad .....	53
5.3.4.	Conflicto.....	54
5.3.5.	Clima laboral.....	56
5.4	Sector al que se dirige .....	57
5.5	Establecimiento de conductas, problemas/meta .....	57
5.6	Metodología de la intervención: .....	58
5.7	Instrumentos/ material a utilizar .....	59
5.8	Cronograma.....	60
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		68
ANEXOS.....		72

Anexo 1. Matriz de Consistencia

Anexo 2. Instrumento de recolección de datos trabajo en equipo

Anexo 3. Carta de presentación a la Empresa Nexxo Servicios Comerciales

Anexo 4. Carta de aceptación de la Empresa Nexxo Servicios Comerciales





## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: <i>Operacionalización de la variable</i> .....	39
Tabla 2: <i>Resultados de la media</i> .....	41
Tabla 3: <i>Niveles</i> .....	42
Tabla 4: <i>Dimensión de Opinión</i> .....	43
Tabla 5: <i>Dimensión de Frecuencia</i> .....	44
Tabla 8: <i>Matriz De Consistencia</i> .....	72

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1: Diferencia entre grupo y equipo.</i> .....	37
<i>Figura 2: Niveles</i> .....	42
<i>Figura 3: Dimensión Opinión (%)</i> .....	43
<i>Figura 4: Dimensión y Frecuencia</i> .....	44
<i>Figura 5: Dimensión importancia</i> .....	45

## RESUMEN

Este trabajo de investigación se desarrolló en la oficina de San Miguel en el área de servicio al cliente de la empresa Nexxo Servicios Comerciales S.A.C. y el objetivo fue determinar el nivel del trabajo en equipo entre los trabajadores, mejorar el mismo y lograr que este grupo humano se convierta en un equipo de trabajo, seguido de un estudio estadístico siendo el tipo de investigación cuantitativa, utilizando la fórmula estadística correlacional Person - Spearman, mediante la sustentación de Mario Tamayo Tamayo autor del tipo de investigación.

Para obtener el resultado y medir el trabajo en equipo se hizo el tamaño de muestra a 58 trabajadores de la Empresa Nexxo.

El trabajo en equipo es importante en toda organización, porque facilita las relaciones entre los trabajadores permitiendo que el cumplimiento de objetivos sea de manera eficaz y eficiente.

**PALABRA CLAVE:** Trabajo en equipo, Liderazgo, clima organizacional.

## **ABSTRACT**

This research work was developed in the office of San Miguel in the area of customer service of the company Nexxo Servicios Comerciales S.A.C. And the objective was to determine the level of teamwork among workers, improve the same and make this human group become a team, the type of research was basic and quantitative, following a statistical study in the type of quantitative research, using the correlative statistical formula Person - Spearman, through the support of Mario Tamayo Tamayo author of the type of research.

In order to obtain the result and measure the team work, 58 employees of the Nexxo Company were sampled.

Teamwork is important in every organization, because it facilitates the relationships between workers, allowing the fulfillment of objectives to be effective and efficient.

**KEY WORD:** Teamwork, Leadership, Organizational Climate.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación nos brinda información valiosa sobre el trabajo en equipo, la cual debe ser considerada para las empresas u organizaciones como una filosofía para su buen funcionamiento, pero para alcanzar y mantener el éxito se requiere de personas capaces de interactuar con otras y que tengan una actitud positiva y cooperativa, actualmente muchas de las organizaciones ponen como requisito para laborar el tener la predisposición para trabajar en equipo.

Por lo tanto en un ambiente laboral es necesario fortalecer vínculos emocionales, motivacionales, comunicativos y participativos para poder llegar a realizar un trabajo en equipo, a su vez es importante que cada trabajador conozca el objetivo de la empresa y tenga claro los suyos, cuanto más compenetrado se encuentre un equipo de trabajo estos podrán compartir valores y actitudes con las cuales no solo verán su satisfacción personal sino que también ayudarán al resto a cumplir las suyas, esto es favorable para toda organización pues sus objetivos se verán realizados.

“Juntarse es el comienzo, mantenerse juntos es un progreso, trabajar juntos es el éxito”. Henry Ford, una frase que nos hace pensar que cuando llegamos a laborar en una empresa tenemos expectativas sobre todo con el ambiente laboral, de tener un buen clima laboral el trabajo en equipo será más sencillo de lograrse, hará que el personal brinde un mejor servicio y se sienta comprometido, además de compartir ideas y aceptar distintos puntos de vista los cuales enriquecen nuestra mente, sin duda un trabajo que involucra al nivel jerárquico más alto de la empresa hasta el último cargo.

Esta investigación abarca los siguientes capítulos:

Capítulo I: Planteamiento del problema, en este capítulo se desarrollará la descripción de la realidad problemática, la formulación del problema, los objetivos y sobre todo la justificación e importancia de este trabajo.

Capítulo II: Marco teórico conceptual, aquí se abarcará los antecedentes internacionales y nacionales, las bases teóricas y su definición conceptual.

Capítulo III: Metodología, en la cual se explicará el tipo y diseño utilizado, la población y muestra, la identificación de la variable y su operacionalización, y sobre todo las técnicas e instrumentos de evaluación y diagnóstico.

Capítulo IV: Procesamientos, presentación y análisis de los resultados, se informará sobre el procesamiento y presentación de los resultados, el análisis y la discusión de los resultados, y por último las conclusiones y recomendaciones.

Capítulo V: Intervención, se abordará el diseño del programa y las referencias bibliográficas.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Descripción de la realidad problemática

A finales del siglo XIX y comienzo de este siglo, las organizaciones fueron dominadas por el pensamiento del movimiento del Management científico, caracterizado por el trabajo de Frederick Taylor. Los cuales se inspiraron en el principio del hedonismo, según este principio los hombres trataban de obtener el máximo placer a cambio de un mínimo esfuerzo. Refiriéndonos al mercado laboral, se trabajaba para obtener un salario que les permita satisfacer sus necesidades, al ser pasivos y carecer de interés por el trabajo, este grupo de personas debe ser dirigido para cumplir con sus objetivos laborales, es decir es una motivación económica la que los lleva a trabajar.

En 1925 se realizó el experimento de Hawthorne el cual tenía como objetivo determinar la relación entre eficiencia y satisfacción laboral de los obreros en la producción, este experimento confirmó que las recompensas económicas no es lo único que motiva al hombre, también existen las recompensas sociales y simbólicas, de esta manera surge el movimiento de las Relaciones Humanas, la cual trae consigo un nuevo pensamiento y lenguaje en la administración de recursos humanos como son: comunicación, liderazgo y motivación.

Actualmente en un mundo globalizado las empresas que son flexibles y se adaptan a los cambios tienen más probabilidades para seguir en el mercado prestando sus servicios, para ello se requiere de un grupo humano que con una buena dirección haga posible que un grupo de personas trabajen en equipo capaz de cumplir con cada objetivo planteado, pero si estos integrantes trabajan de manera individual ya sea porque no se sienten comprometidos y/o consideren que no hay un buen ambiente laboral esto no será posible.

Es lo que se evidencia en la oficina de San Miguel en el área de servicio al cliente de la empresa Nexxo en donde se observa la siguiente problemática: existen varios grupos de trabajo las cuales no se interrelacionan, asegurando objetivos personales y no el de la empresa, la falta de sinergia hace que no se cohesionen para realizar su trabajo la cual requiere de ayuda mutua y motivación, sin embargo también se cuenta con personal idóneo para el puesto y que están dispuestos a realizar cambios, mejorar su clima laboral y de esta manera llegar a trabajar en equipo para el mejor desarrollo de su trabajo.

De seguir suscitándose esta problemática, la oficina de San Miguel se vería afectada para el cumplimiento total de sus objetivos, pueden perder personal valioso para la empresa, la calidad de servicio no será el más óptimo y los clientes se podrían ver afectados por el no compromiso para la atención de sus necesidades del servicio que presta.

Por lo tanto, como primer paso se requiere de un buen liderazgo el cual tendrá que ser claro al momento de transmitir información, fomentar un buen ambiente de trabajo, incentivar una comunicación fluida y espontánea entre todos los colaboradores, de esta manera tendrán claro los objetivos y se estará trabajando en equipo, también es importante que se dé cuenta de las características de cada trabajador, sus valores y los aportes que estos puedan brindar para mejorar el trabajo en equipo, así como identificar aquellos que no se involucran y que solo buscan su bienestar, con los cuales tendrá que realizar las recomendaciones y retroalimentación necesaria con el fin de moldearlos hacia una actitud positiva y puedan integrarse.

Como segundo paso se necesita fortalecer las funciones de los integrantes que forman la Liga del clima (grupo conformado por 5 trabajadores los cuales fueron elegidos por el personal para encargarse de actividades de integración y mejoras para la realización de su trabajo), los cuales deben de ser un soporte para mejorar la gestión de la



oficina, ya que con ellos se debería de centrar las necesidades y/o sugerencia de los colaboradores para hacer un ambiente de trabajo más agradable y conseguir trabajar en equipo.

Y por último se debería de agendar reuniones semanales con los líderes de cada área de trabajo para evaluar el rendimiento y el crecimiento de cada trabajador, de esta manera se podría identificar en que se está fallando y de ser así que podrían hacer para cambiarlo y si todo está encaminado; motivar e informar a los colaboradores del mejoramiento obtenido, a su vez también es importante una reunión mensual con los integrantes del clima laboral, para absolver y/o realizar las mejoras que solicitan para atención de sus necesidades, así todos estarían comprometidos e involucrados y de esta manera se estará trabajando en equipo.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general:**

¿Cuál es el nivel de trabajo en equipo en los trabajadores de la oficina de San Miguel del área del servicio al cliente de la empresa Nexxo?

### **1.2.2. Problemas específicos:**

¿Cuál es el nivel de la dimensión opinión sobre el trabajo en equipo de los trabajadores de la oficina de San Miguel del área del servicio al cliente de la empresa Nexxo?

¿Cuál es el nivel de la dimensión frecuencia sobre el trabajo en equipo de los trabajadores de la oficina de San Miguel del área del servicio al cliente de la empresa Nexxo?

¿Cuál es el nivel de la dimensión importancia sobre el trabajo en equipo de los trabajadores de la oficina de San Miguel del área del servicio al cliente de la empresa Nexxo?.

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivo general:**

Determinar cuál es el nivel de trabajo en equipo en los trabajadores de la oficina de San miguel del área de servicio al cliente de la empresa Nexxo.

#### **1.3.2 Objetivos específicos:**

Identificar el nivel de la dimensión opinión en los trabajadores de la oficina de San Miguel del área del servicio al cliente de la empresa Nexxo.

Identificar le nivel de la dimensión frecuencia en los trabajadores de la oficina de San Miguel del área del servicio al cliente de la empresa Nexxo.

Identificar el nivel de la dimensión importancia de indicadores en los trabajadores de la oficina de San Miguel del área del servicio al cliente de la empresa Nexxo.

### **1.4 Justificación e importancia**

Este trabajo de investigación es importante porque nos ayudara a identificar los factores que influyen en el buen desenvolvimiento del trabajador y así lograr trabajar en equipo, también es necesario

identificar qué es lo que no permite que un grupo de trabajo se convierta en un equipo de trabajo.

Por lo tanto, es necesario el compromiso de todos para plantear mejoras y estas se puedan ejecutarse en un corto plazo, además de señalar la importancia de trabajar en equipo en una empresa donde se presta servicio al cliente y a su vez se busca que aparte de atender las diversas consultas y/o solicitudes del cliente se le pueda ofrecer un producto para seguir manteniéndolo dentro de la empresa y darle el valor agregado que es una buena atención.

“El talento individual gana partidos, pero el trabajo en equipo se lleva los campeonatos” Michael Jordán.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEORICO CONCEPTUAL

#### 2.1 Antecedentes

A continuación, se dará a conocer los antecedentes internacionales y nacionales efectuados en diferentes empresas sobre el trabajo en equipo.

##### 2.1.1 Antecedentes Internacionales

Gonzales, (2015) en la tesis titulada “Trabajo en equipo y satisfacción laboral”, realizó una investigación a 25 trabajadores que conforman el grupo de operaciones de la cuenta de tele mercadeo Claro RD, en donde casi la totalidad de los encuestados respondieron que el trabajo en equipo y la satisfacción laboral aumenta de acuerdo a la influencia que el jefe ejerce en el otro, esto demuestra que el personal esta consiente que el trabajo en equipo no depende de la empresa, si no de ellos mismos y de la disposición que tengan para integrarse y conformarse como un equipo de trabajo y de ejercer una buena comunicación.

Asimismo Peña, (2014), en su tesis titulada “Valores laborales y trabajo en equipo”, realizo un estudio a 35 colaboradores de diferentes áreas y cargos de la empresa ConstrufacilCoatepeque, en donde se logró comprobar que la empresa está formada por equipos de trabajo conocedores de valores pero con mucha dificultad para ponerlos en práctica ya que continuamente no se respeta la jerarquía de mando, lo que da lugar a quebrantar las relaciones interpersonales, desunión en los equipos de trabajo, y por consiguiente hace que se caiga en constante desconfianza y falta de colaboración de parte de los colaboradores, lo que genera una mala atención al cliente y a la vez baja productividad.

Por otro lado. Barbero, (2014) en su tesis doctoral titulada “El trabajo en equipo de los equipos multidisciplinares de cuidados paliativos: análisis de la realidad española” realizó una encuesta a más de 400 colaboradores en donde nos indica que el trabajo en equipo es una figura ampliamente aceptada, dentro del ámbito sanitario y sus virtudes tiene un amplio consenso entre los profesionales paliativos; una mayor eficacia y calidad en la atención, un mejor aprovechamiento de recursos humanos y materiales, también existe acuerdo en torno a cuáles son los elementos que en su mayoría configuran un equipo: la existencia de objetivos comunes la colaboración y coordinación para el desempeño de tareas una buena comunicación y trasmisión de la información y por último la existencia de dinámicas de cuidado y respeto mutuo entre sus miembros.

### **2.1.2. Antecedentes nacionales**

Espinoza, (2015) en su tesis titulada “Trabajo en equipo de los colaboradores de la fuerza de ventas de TattoAdventureGear”, realizó una investigación básica, descriptivo y de diseño no experimental a 28 promotores de ventas, se recopiló la información primaria a través de una encuesta elaborada específicamente para este trabajo, en la cual se determinó que el trabajo en equipo de los colaboradores de la fuerza de ventas es regular, es decir que si bien existe cooperación entre todos los miembros del equipo para conseguir propósitos comunes, esta interacción resulta enmarcada en el término medio de su potencial, limitando las actividades que los integrantes podrían ejecutar para alcanzar los objetivos del equipo.

Se resalta que la confianza es un punto a favor de los trabajadores, puesto que están dispuestos a dar todo de sí, sin embargo, tienen un nivel bajo de coordinación y comunicación, especialmente los que se encuentran a cargo de una tienda

Díaz, (2015) en su tesis titulada “el liderazgo gerencial y trabajo en equipo de los trabajadores de la dirección ejecutiva de personal de la policía nacional del Perú” realizó una investigación a 85 sujetos de ambos sexos, en la cual concluyó que existe relación significativa entre el liderazgo gerencial y trabajo en equipo, es decir el personal de acuerdo a sus normas y su nivel jerárquico deben de creer que el comportamiento del líder será una fuente de satisfacción de forma inmediata o en el futuro, en conclusión el trabajo del líder es importante para lograr un buen trabajo en equipo, pero esto es lo que le falta a la dirección ejecutiva del personal.

Por su Laredo-García, (2014), en su artículo titulado “Influencia del trabajo en equipo en la adaptación a entornos laborales cambiantes caso Adecco Perú” revista de la ciencias empresariales volumen 5 numero 1, pp.38-53, realizó un cuestionario a 22 trabajadores del Dpto. CSC de Adecco Perú, además utilizó la entrevista como segundo instrumento de medición, nos señala que el 45% de los trabajadores manifiesta que casi siempre se requiere que se trabaje en equipo cuando se desarrollan sus funciones lo que sumado al 36% afirmaron que ello siempre sucede, se pide concluir que la mayoría de los trabajadores representan un 81% que trabajan en equipo porque es un factor indispensable para desarrollar su trabajo con efectividad.

Vacas, (2011) en su tesis “Plan estratégico de trabajo en equipo, para fomentar la cultura organizacional en el personal jerárquico y docente de la institución educativa pública “dos de mayo” de Pacariscá”, realizó una encuesta a los docentes y directivos de dicha casa de estudios, en la cual concluyó que existe carencia de trabajo en equipo, no hay integración entre el personal y existe individualismo por parte de los directivos y docentes, así como un ineficiente liderazgo, esto impide el buen funcionamiento, por lo cual plantea activar un plan estratégico para fomentar la cultura organizacional y desarrollar la creatividad del personal docente.

## 2.2 Bases teóricas

En las siguientes líneas explicaremos las bases teóricas en las que se basa el trabajo en equipo.

### 2.2.1 Teorías

“El trabajo en equipo requiere de un grupo maduro cuyos miembros posean cierto grado de interdependencia y motivación, que les permite alcanzar metas comunes” Ivancevich, (2006) citado por Arbaiza, (2010).

“Cuando los miembros de un equipo de tareas conocen sus objetivos, participan de manera responsable y entusiasta en ellas y se apoyan entre sí, realizan un equipo”. Newstrom 2. ( 2011, pág. 331).

#### 2.2.1.1 Teoría de los dos factores de Herzberg o Teoría Motivación e Higiene.

Formulado por Herzberg, (1959) el autor explica el comportamiento de las personas en situaciones laborales y como el trabajador satisface sus necesidades, asimismo señala la existencia de dos factores que orientan el comportamiento del hombre; factores higiénicos y factores de motivación:

- Factores Higiénicos o factores extrínsecos, se consideran el lugar y las condiciones en las que se labora, las cuales están fuera del control de las personas porque le compete directamente a la empresa. Según Herzberg cuando este factor es óptimo solo se evita la insatisfacción de los trabajadores, mas no se consigue aumentar la satisfacción, asimismo cuando esta se eleva no es por mucho tiempo, pero cuando este factor es pésimo automáticamente provoca la insatisfacción del trabajador, por este motivo Herzberd también lo llama factor de la insatisfacción, en donde destacan los siguientes puntos:

- Sueldo y beneficios: necesidad económica

- Política de la empresa y su organización: normas de la empresa las cuales son importantes para el cumplimiento de los objetivos.
- Relaciones con los compañeros de trabajo: las relaciones que establezca con sus compañeros durante su jornada laboral
- Ambiente físico: es el lugar donde se lleva a cabo el trabajo
- Supervisión: quien observa su comportamiento y procedimientos que utiliza durante su jornada laboral
- Status: el que se lleva dentro de las organizaciones
- Seguridad laboral: se busca tener un seguro dentro del trabajo, así como una caja de ahorro.
- Crecimiento, madurez y consolidación: evaluación de su desempeño, escalar puestos, el aporte que pueda brindar a la organización

Estos factores no los puede medir el trabajador por ende es un factor de insatisfacción, esta medición los hace la empresa y no siempre el trabajador está satisfecho con los resultados.

- Factores de motivación o intrínsecos, estos factores ayudan a incrementar la satisfacción del trabajador, pero su efecto en la insatisfacción es muy poca, este factor está bajo el control del colaborador pues está relacionado con su desempeño, también involucra su crecimiento, desarrollo personal, reconocimiento y su autorrealización, los puntos más importantes son:

- Logros y reconocimiento: el reconocimiento que brinda la empresa, motiva al trabajador.
- Independencia laboral y responsabilidad: la responsabilidad brinda confianza hacia el trabajo y esta genera auto motivación.

### **2.2.1.2 Teoría Z o método japonés**

Desarrollada por Ouchi, (1981) considera que hay tres tipos de empresas: las del tipo A asimiladas por empresas norteamericanas, J



asimiladas por empresas japonesas y Z una nueva cultura, la cual se basa en las relaciones humanas en donde el colaborador no puede separar su vida personal con la laboral, y para esto se requiere que el personal cumpla con algunos requisitos tales como la confianza, trabajo en equipo, empleo de por vida.

Estrategias de las organizaciones Z:

- Empleo a largo plazo: este hace sentir a los colaboradores que la empresa está comprometida con ellos.
- Filosofía organización única: cada empresa japonesa tiene su filosofía que los caracteriza, tiene claro sus objetivos y valores.
- Socialización intensiva: se pone foco en la integración de los nuevos colaboradores para que estos se ajusten de una manera rápida, clara y óptima.

Los valores que más se destacan en esta teoría son:

- Confianza con la gente: se promueve la confianza con el personal por ello los controles no son tan exigentes, más bien se promueve el autocontrol de los colaboradores
- Relaciones sociales estrechas: la relación jefe-empleado no debe ser tan formal y no debe restringirse
- Atención puesta en las sutilezas de las relaciones humanas: el trato del jefe a los colaboradores debe adecuarse de acuerdo al perfil del colaborador.

### **2.2.1.3. Teoría X y Teoría Y por Douglas Mc Gregor**

Gregor, (1960) en su obra “el lado humano de las organizaciones” describe dos diferentes formas de orientación y enfoques distintos de trabajo.

- Teoría X: supone que el colaborador evita el trabajo, es pesimista, estático, rígido, no es capaz de ejercer autocontrol y autodisciplina, por ello las personas deben ser motivadas de manera externa y económicos, y el control de su trabajo se realiza mediante presiones y castigos,
- Para Mc Gregor esta teoría no aporta una visión realista del colaborador en la organización, si no que describe el estado en que se encuentran a causa del concepto de los colaboradores frente al trabajo.
- Teoría Y: se caracteriza porque considera al colaborador como el activo más importante que tiene la empresa, es optimista, flexible y dinámico, se cree que el colaborador disfruta su trabajo y tienen la habilidad para resolver de una manera creativa cualquier tipo de inconveniente, esta teoría propone una dirección participativa y democrática aplicando las siguientes ideas:
  - Descentralización y delegación
  - Ampliación vertical y horizontal del puesto
  - Participación y dirección consultiva

#### **2.2.1.4. Teoría de las Relaciones Humanas**

Su mayor referente fue George Eltón Mayo (1930), surge en Estados Unidos con el fin de contrarrestar los métodos rigurosos y científicos de las teoría clásica y científica de la administración, a los que eran sometidos forzosamente los trabajadores, que con el fin de que la empresa tenga una mayor rentabilidad llego al extremo de explotarlos.

Esta teoría se da por la necesidad de alcanzar una armonía laboral entre el obrero y el patrón, para Mayo las causas principales son definidas de esta manera:

- El trabajo es actividad propiamente social, el nivel de producción está influenciado por las normas del grupo y no por incentivos salariales.
- El obrero no actúa de manera aislada, sino como miembro de un grupo social.
- La tarea básica de la administración es formar un élite capaz de comprender y de comunicar, conformada por jefes democráticos, persuasivos y apreciados por todos.
- La persona es motivada fundamentalmente por ser reconocida y de recibir comunicación adecuada.

### **2.2.2 Enfoques**

Carnota, (2012) Considera los siguientes enfoques:

- Enfoque tradicional
  - Conducción ejecutiva: solo uno dirige la reunión para el análisis del tema
  - Juicio inmediato: se brinda aportes sin el análisis respectivo.
  - Formalismo: las reuniones son básicamente para informar, no hay aporte de los demás colaboradores
  - Decisión por votación: no se entra al consenso la toma de decisiones es mediante votación, donde no siempre la solución será la más acertada.
- Enfoque participativo
  - Competencia: el tema a estudiar debe estar dentro de la capacidad de trabajo del equipo para analizarlo o de las posibilidades de éste para actuar sobre el mismo, así todos están seguros que pueden aportar y que el mismo es

importante, y que sus criterios pueden influir o cambiar las cosas en la dirección correcta.

- Juicio diferido: la generación de ideas, soluciones, alternativas o factores se realiza en momentos distintos a la crítica o evaluación, de manera que el proceso creativo no es interrumpido por el juicio crítico.

- Dinámica de grupos: se utilizan sobre todo aquellas que estimulan la creatividad, facilitan la generación de ideas permitiendo organizarlas y analizarlas.

- Desarrollo planificado: el trabajo sigue un plan lógico que permita:
  - Irse acercando sucesivamente al resultado de manera que cada paso cree las condiciones indispensables para el siguiente.
  - El tema llegue a ser analizado en su totalidad y desde todos sus aspectos y componentes de interés.
  - Se pueden aplicar de forma combinada y flexible los métodos y técnicas que correspondan a cada caso.
  - Y por último los participantes se concentren en un mismo aspecto o modo de hacer.

- Contenido y proceso: el primero se refiere al trabajo sobre el objetivo de la reunión, la discusión del asunto, el aporte de ideas y soluciones, el proceso tiene que ver con la forma en que se organiza y conduce el trabajo del equipo, es decir los pasos que se van a seguir y la secuencia lógica de las tareas.

- Consenso: orientado a garantizar que no se produzcan perdedores ni ganadores, sino que todos se sientan

involucrados, comprometidos y motivados con el trabajo y sus resultados.

### 2.2.3 Principios

Manzanilla, (2013) Elaboro 4 principios para crear grupos de trabajo eficientes y de alta productividad, las cuales detallamos a continuación:

- **Principio 1:** incluye solo personas con fuerte predisposición a la ejecución y posicónalas correctamente: “el objetivo de un equipo es lograr un objetivo”, si se quiere dar resultados se necesita personas que estén preparadas para la acción.

Existen personas pensadoras que son las que planean, evalúan y piensan, y existen personas actuadoras las cuales están impulsados a actuar, lanzarse a cumplir la tarea, a lograr el objetivo. Lo ideal es que se incluya en un equipo a personas actuadoras.

Otro punto importante es presionar a las personas adecuadamente, conocer sus fortalezas, pasión, debilidades y ambiciones para posicionarlas en los lugares donde nos brinde mejores resultados.

- **Principio 2:** Claridad perfecta en el QUÉ: el equipo debe tener claro en QUE hace la organización a la que pertenece y QUÉ objetivo está persiguiendo, para ello es importante realizar reuniones para mantenerlos al tanto de los cambios, objetivos, estrategias. Equipos de alto desempeño tienen muy claro el “que” hacen ellos para ganar.

- **Principio 3:** Claridad perfecta en el POR QUÉ: ¿Cuál es la misión del equipo?, ¿Que dejaría de pasar si el equipo no existiera? Descubrir el “porque” es una excelente manera de motivar y entregar un propósito a la organización. Si los colaboradores tienen definido por qué, sabrán donde dirección sus habilidades y estrategias.

- **Principio 4:** Claridad perfecta en el COMÓ: cuando eres parte de un equipo necesitas estar seguro que los otros miembros actuaran de la manera esperada. De la misma manera ellos esperan que tú actúes de cierta manera. Por ello los equipos de alto rendimiento documentan todos los procesos claves y se aseguran que los miembros los ejecuten a la perfección.

#### **2.2.4. Las 5 C de trabajo en equipo**

Cienfuegos, (2014) En el artículo “Las 5 C del trabajo en equipo”, nos explica de forma resumida su definición y en que se basa el trabajo en equipo:

- Complementariedad. Cada integrante domina un tema o función específica del proyecto. Siendo estos conocimientos fundamentales para sacar el trabajo adelante, es decir cada función se complementa.
- Compromiso. Cada miembro debe contribuir con lo mejor de sí mismo, con el propósito de lograr los objetivos del equipo.
- Comunicación. Los canales y líneas de comunicación deben ser abiertas y directas.
- Confianza. Se debe confiar en el buen hacer del resto de sus compañeros, y cada miembro debe estar consciente de la responsabilidad que lleva realizar su trabajo correctamente en tiempo y forma.
- Coordinación. El líder debe actuar de forma organizada e involucrarse con cada uno de los integrantes del equipo con el objetivo de establecer un correcto desempeño.

Las 5 C del trabajo en equipo no tiene un orden definido, su importancia radica en ponerlo en práctica para mejorar la gestión y así generar una cultura en la organización. Su creador Tom Peters

considera a las 5 C como habilidades a tomar en cuenta para las bases de trabajar en equipo.

### **2.2.5. Dimensiones del trabajo en equipo**

AmericaEconomia.com (2016) En su artículo “Conoce las dimensiones del trabajo en equipo”, señala lo siguiente “el trabajo en equipo es un aspecto esencial para implementar con éxito un sistema de gestión, ya que permite alcanzar la participación y el compromiso de los miembros de la organización en el logro de los objetivos planteados” explica de entrada el coordinador académico de Ingeniería Comercial de la Universidad del Pacífico. René Rivera.

Por lo tanto, “la sinergia” es de suma importancia en el trabajo en equipo, el termino Sinergia proviene del griego “synergo”, que significa etimológicamente “trabajando en conjunto”, energía que debe estar presente en el equipo para lograr las metas de manera más eficiente.

Para Rivera la definición de trabajo en equipo tiene cuatro importantes dimensiones:

- **Identidad:** idiosincrasia propia y genuina que se establece a través de la vinculación individual y colectiva de todos los integrantes con el equipo y de su pertinencia al mismo, además del compromiso e implicación en la actividad que desarrolla.
- **Comunicación:** interacción que se establece entre los integrantes del grupo con el equipo de compartir información, actuar de forma concertada y posibilitar su funcionamiento óptimo.
- **Ejecución:** puesta en práctica de las acciones y las estrategias que, de acuerdo con los objetivos acordados, el equipo planifica.
- **Regulación:** procesos de ajuste que el equipo desarrolla permanentemente para avanzar sus objetivos, resolviendo los

conflictos surgidos o bien incorporando elementos de mejora que incrementen su eficacia o impulsen su crecimiento.

### **2.2.6. Ventajas del trabajo en equipo**

Aiteco, (2007) Establece que al fomentar el trabajo en equipo en una organización se obtendrá las siguientes ventajas:

- **Motivación:** todos tienen la oportunidad de aplicar sus conocimientos y competencias para su reconocimiento, de esta manera desarrollara un sentimiento de auto eficacia y pertenencia al grupo.
- **Mayor Compromiso:** participar en el análisis y toma de decisiones compromete a las personas con las metas del equipo y los objetivos organizacionales.
- **Mas ideas:** el efecto sinérgico que se produce cuando las personas trabajan juntas tiene como resultado la producción de un mayor número de ideas que cuando se trabaja solo.
- **Más creatividad:** la cual es estimulada por la combinación de los esfuerzos de los individuos, lo que ayuda a generar nuevos caminos para su desarrollo.
- **Mejora la comunicación:** compartir ideas y puntos de vista con otros, contribuye a mejorar el funcionamiento de la organización.
- **Mejores resultados:** cuando las personas trabajan en equipo, es indiscutible que los resultados mejoren.

### **2.2.7 Características del trabajo en equipo**

La formación de un equipo de trabajo está ligada a los objetivos que tenga la empresa, por ello la gestión de equipos es importante para



aumentar la eficacia, algunas características importantes son las siguientes:

- **Objetivos Comunes:** las metas deben ser iguales y conocidos por todos.
- **Liderazgo:** se requiere de una persona capaz de dirigir a los trabajadores, comunicando los objetivos de manera clara.
- **Impulso de la comunicación:** se debe de involucrar a las personas, de esta manera se intercambia información.
- **Resolución del problema:** autoevaluación para detectar errores y poder corregirlos.
- **Motivación:** compromiso y estimulación de todos para aumentar el nivel de satisfacción.
- **Interdependencia:** todos aprenden de todos, experimentando nuevos métodos.

## **2.3 Definición conceptual**

A continuación, daremos a conocer algunos conceptos de trabajo en equipo planteados por algunos autores.

### **2.3.1 Conceptos:**

- **Trabajo en equipo**

“El trabajo en equipo se compone por algo más que la suma de sus partes. Es un sistema vivo, dinámico y con personalidad propia, con reglas formales e informales, perspectivas y paradigmas e incluso modos contextuales de interacción con el entorno”. International, (2012).

“El trabajo en equipo se da con un grupo de personas que cooperan activamente para conseguir el mismo objetivo o propósito. Sus integrantes trabajan los unos con los otros para alcanzar metas. Se caracteriza porque los integrantes dirigen sus actividades a ayudar a sus miembros a alcanzar el objetivo de todo el equipo y los aportes de los individuos con complementarios”. Nicky Hayes citado por Jiménez Orozco, (2010).

“El trabajo en equipo se da con reducido grupo de personas con destrezas complementarias, comprometidas con un objetivo común, un conjunto de metas de rendimiento y un enfoque compartido por los que se sienten recíprocamente responsables. El enfoque común necesita incluir formas efectivas de reunirse y comunicarse que eleven la moral y el alineamiento, interconectándose eficazmente con todos los grupos de interés clave y de modo tal que los miembros y el equipo aprendan y se desarrollen continuamente”. Hawkins (2012, pág. 52).

Podemos decir que el trabajo de equipo es la interacción que existe entre un grupo de personas con diferentes valores, cultura e ideas, las cuales comparten un mismo objetivo para un bien común, en donde pondrán en práctica sus habilidades, potenciarán sus esfuerzos, aplicarán estrategias y procedimientos, para lograr las metas propuestas.

- **Equipo**

Equipo es un grupo de personas que comparten un nombre, una misión, una historia, un conjunto de metas u objetivos y de expectativas en común. Es así que un equipo es un número reducido de trabajadores con capacidad para establecer todas o algunas de sus metas, tomar decisiones sobre la forma de alcanzarlas, emprender las tareas necesarias para cumplirlas y asumir la responsabilidad individual y colectiva sobre los resultados.

- **Trabajador**

Es la persona que presta sus servicios retribuidos subordinados a otras personas, empresa o institución

- **Servicio al cliente**

Es lo que ofrece una empresa para relacionarse con sus clientes. Es un conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece la empresa con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se aseguró su uso correcto del mismo.

Es la gestión que realiza cada persona que trabaja en una empresa así sea macro o micro y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes y que busca en ellos su total satisfacción, es decir se trata de un concepto de trabajo y de una forma de hacer las cosas que compete a toda organización.

## **2.4 Diferencia entre trabajo en equipo y grupo de trabajo**

Espinoza, (2015) En su tesis titulada “trabajo en equipo de los colaboradores de la fuerza de ventas de tattoadventuregear” nos señala la diferencia entre trabajo en equipo y grupo de trabajo:

“Los grupos no necesitan de un esfuerzo en común ya que en ellos no existe una sinergia. En cambio los equipos si generan sinergia positiva mediante un esfuerzo coordinado que permite mejorar el desempeño”.

Robbins, (2004) Citado por Arbaiza, (2010).

“Newstrom,(2011)establece algunas diferencias básicas entre grupos y equipos: en un grupo los productores del trabajo son individuales, mientras que en un equipo es colectivo; en un grupo la fuente de supervisión del desempeño es externa, mientras que en un equipo es interna; en un grupo el enfoque de la actividad es el

desempeño eficiente de tareas, mientras que en un equipo es la solución de problemas; en un grupo el liderazgo es de una sola persona, mientras que en un equipo el liderazgo es compartido: en un grupo la visión del conflicto es algo disfuncional y se evita, mientras que en un equipo los conflictos son percibidos como funcionales y son fomentados.”

Smith, (1993) citados por Arbaiza, (2010) establecen que las principales distinciones entre grupos y equipos son:

el grupo de trabajo posee un líder muy fuerte, mientras que un equipo tiene funciones de liderazgo que son compartidas; el grupo tiene una responsabilidad individualizada, mientras que el equipo posee una responsabilidad individual, pero también colectiva; en el grupo el propósito es el mismo que el de la organización, mientras que en el equipo existe un propósito específico; el grupo promueve reunión eficientes, mientras que el equipo promueve reuniones abiertas y dirigidas a la resolución de problemas; el grupo de trabajo mide la eficacia con indicadores directos, por ejemplo puede medir el desempeño financiero de los negocios globales, mientras que el equipo lo mide directamente, promedio de la evaluación de los productos del trabajo colectivo”.

“Por otro lado Ivancevich, (2006) establece las siguientes diferencias, las cuales las detallaremos en el siguiente cuadro” Arbaiza, (2010, pág. 235)

<b>DIFERENCIAS ENTRE GRUPO Y EQUIPO</b>	
<b>GRUPO</b>	<b>EQUIPO</b>
Posee metas comunes.	Existe un compromiso con las metas comunes.
Responsable ante un jefe o gerente.	Responsable ante los miembros del equipo.
Los niveles de habilidad son aleatorios.	Los niveles de habilidad son complementarios.
El desempeño es evaluado por un solo líder.	El desempeño es evaluado por los miembros y por los líderes.
Poseen una cultura de cambio y conflicto.	Poseen una cultura de colaboración y compromiso.
El desempeño puede ser positivo, neutro o negativo.	El desempeño puede ser mayor que la suma de la contribución.
El éxito se define en función de las aspiraciones del líder.	El éxito se define en función de las aspiraciones de los miembros.

**Figura 1: Diferencia entre grupo y equipo.**

Fuente: (al., 2006) citado por (Arbaiza, 2010, pág. 235)

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo y Diseño utilizado

A contaminación se explicará el tipo y diseño utilizado para el desarrollo del trabajo.

##### 3.1.1 Tipo

La siguiente investigación es de tipo descriptivo porque busca especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, y es de enfoque cuantitativo, ya que se ha contado con investigaciones previas, además utiliza la recolección de datos para probar teorías ya construidas, se tomará como base las 5 c de trabajo en equipo.

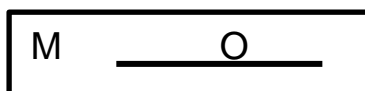
Hernández Fernandez, (2006, pág.5) indica que “el investigador recolecta datos numéricos de los objetos, fenómenos o participantes, que estudia y analiza mediante procesos estadísticos”.

##### 3.1.2. Diseño utilizado

Este trabajo es de corte transversal y de diseño no experimental, porque se conoce el tamaño de población por ello lo que se busca es establecer el nivel de trabajo en equipo. Además se realiza sin manipular deliberadamente la variable, es decir se observa tal como se dan en un contexto natural para después analizarlos.

Hernández Fernandez, (2006, pág. 208) Menciona que “recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelacionan en un momento dado”.

El diagrama de diseño es:



**Dónde:**

O= Trabajo en equipo

M = Muestra

### **3.2 Población y muestra**

La población para esta investigación, está constituida por 58 trabajadores de la Oficina de San Miguel del área de atención al Cliente de la Empresa Nexxo.

El muestreo fue no probabilístico de tipo intencional y estuvo conformada por 58 trabajadores, es decir toda la población de los trabajadores de la Oficina de San Miguel del área de atención al cliente de la Empresa Nexxo.

#### **Criterio de Inclusión**

Trabajadores de servicios al cliente de ambos sexos

Edades comprendidas entre 19 y 42 años

Antigüedad en el cargo de menos de un año y más de un año.

#### **Criterio de Exclusión**

Personal en capacitación

Personal del área de seguridad

Personal del área de mantenimiento de la oficina.

### 3.3 Identificación de la variable y su operacionalización

El trabajo en equipo es importante en una organización, para un mejor desenvolvimiento del trabajador y para el cumplimiento de los objetivos planteados.

### 3.4 Técnicas e instrumentos de evaluación y diagnósticos

Se utilizó la técnica de recolección de información directa, mediante recopilación de información existentes en fuentes bibliográficas y estadísticas de trabajos de investigación anteriores, el instrumento que se utilizó fue el cuestionario estructurado que se realizó a nuestra muestra de 58 trabajadores de la Oficina de San Miguel del Area del Servicio al Cliente de la Empresa Nexxo.

La confiabilidad y validez de este cuestionario se midió con el coeficiente Alfa de Cronbach empleando el programa SPSS versión 2.2.

- **Alfa de Cronbach Dimensión opinión:**

Cuestionario válido y confiable de 35 ítems para la dimensión: Opinión en el nivel de trabajo en equipo, con un valor alfa de Cronbach equivalente a 0.833 siendo este un nivel bueno.

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,833	35

- **Alfa de Cronbach Dimensión Frecuencia:**

Cuestionario válido y confiable de 21 ítems para la dimensión: Frecuencia en el nivel de trabajo en equipo, con un valor alfa de Cronbach equivalente a 0.877 siendo este un nivel bueno.



- **Alfa de Cronbach Dimensión importancia:**

Cuestionario válido y confiable de 9 ítems para la dimensión: Importancia en el nivel de trabajo en equipo, con un valor alfa de Cronbach equivalente a 0.748 siendo este un nivel bueno.

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de	
Cronbach	N de elementos
,748	9

Como promedio  $<0.05$  entonces, ambos instrumentos resultan siendo válidos.

### **Ficha Técnica.**

Nombre:	Cuestionario Estructurado “Trabajo en Equipo y adaptación a entornos laborales cambiantes.
Autores:	Gisella Laredo García (2011)
Adaptación peruana:	Cuestionario adaptado para medir la variable de trabajo en equipo en la empresa Adecco Perú.
Número de ítems:	65 ítems dirigidos
Administración:	Cuestionario individual
Duración:	Aproximadamente de 25 minutos
Aplicación:	Para trabajadores

**Tabla 1:**

*Operacionalización de la variable*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Items	Puntuación
Trabajo en Equipo	Dimensión de Opinión	Opinión de los trabajadores respecto a la existencia del trabajo en equipo en la oficina de San Miguel del área del servicio al cliente	1,3,5,6,7,9,11,15,16,22,25,26,27,29,33,34	<p>El cuestionario mide el trabajo en equipo, contiene 65 ítems, las cuales son preguntas cerradas (tipo Likert)</p> <p>Dimensión Opinión                      Totalmente Desacuerdo .....0                      De acuerdo .....1                      Totalmente De acuerdo .....2</p> <p>Dimensión Frecuencia                      Nunca.....0                      Algunas Veces.....1                      Casi Siempre.....2                      Siempre.....3</p> <p>Dimensión Importancia                      Nada Importante.....0                      Poco Importante.....1                      Importante.....2                      Muy Importante.....3</p> <p>Propósito conocer el nivel de trabajo en equipo</p>
	Dimensión de Frecuencia	Identificar con qué frecuencia se da el trabajo en equipo en la oficina de San Miguel del área del servicio al cliente	36,37,38,39,41,43,44,45	
	Dimensión de Importancia	identificar la importancia que le dan a la comunicación, coordinación, confianza, compromiso, liderazgo, complementariedad, conflicto relaciones interpersonales y el respeto, para desarrollar un trabajo en equipo	57,58,59,60,61,62,63,64,65	

## CAPÍTULO IV

### PROCESAMIENTO, PRESENTACION Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

#### 4.1 Procesamiento de los Resultados

Para realizar el procesamiento de los resultados obtenidos por el cuestionario que mide el trabajo en equipo, se realizó lo siguiente:

- Se elaboró una base en el programa Excel 2016, en donde se colocó toda la información recabada en el cuestionario, asimismo se le asignó un ítem a cada pregunta del cuestionario.
- Se exporto los datos del cuestionario al programa estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión 22.0 en la cual se realizaron los análisis descriptivos para la búsqueda del valor mínimo y máximo, además de la media:

$$\bar{X} = \frac{\sum x_i}{n}$$

## 4.2 Presentación de los Resultados

Para empezar con la presentación de los resultados, primero mostraremos el análisis de los datos obtenidos en el instrumento.

**Tabla 2:**

*Resultados de la media*

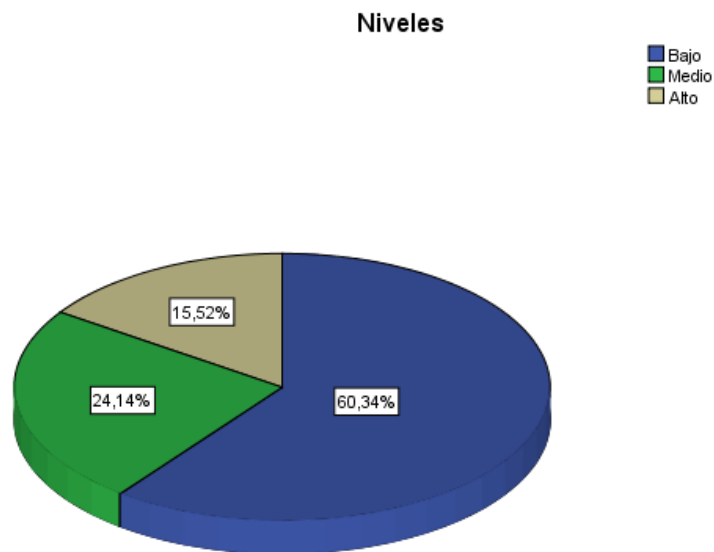
<hr/>	
Valores	
<hr/>	
N	58
Media	43
Mínimo	68
Máximo	19

En la tabla, se muestra el resultado de la media de acuerdo al puntaje obtenido de la encuesta, N es la cantidad de trabajadores encuestados, 43 es el resultado de la Media, es decir el puntaje obtenido se encuentra en un nivel alto, 68 es el puntaje mínimo y 19 fue el máximo puntaje que se obtuvo.

**Tabla 3:**

*Niveles*

<b>Nivel</b>	<b>N</b>	<b>Porcentaje</b>
Bajo (0-172)	35	60%
Medio (173-177)	14	24%
Alto (178-190)	9	16%



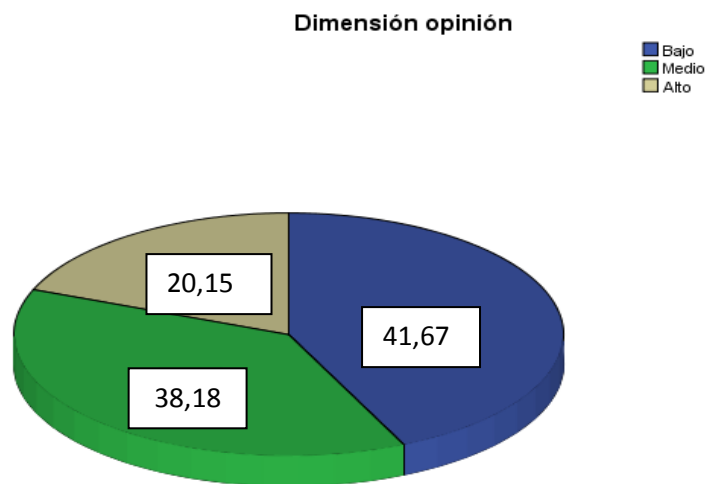
*Figura 2: Niveles*

En la tabla 3 y Figura 2 podemos observar que hay un nivel bajo del 60% que trabaja en equipo, el nivel medio que representa un 24% del personal que trabaja en equipo, y un 16% que representa un nivel alto de trabajo en equipo.

**Tabla 4:**

*Dimensión de Opinión*

<b>Dimensión Opinión</b>				
Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	846	41,67	41,67	41,67
Medio	775	38,18	38,18	79,85
Alto	409	20,15	20,15	100,0
<b>Total</b>	<b>2030</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	



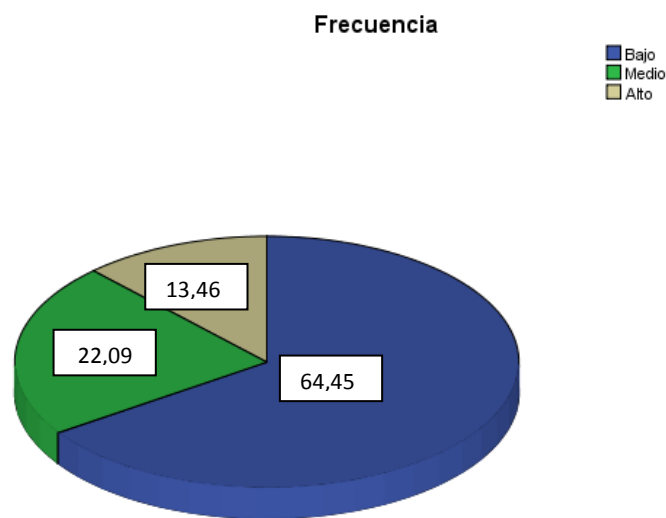
*Figura 3: Dimensión Opinión*

**Interpretación:** Se aprecia en el Figura 3, a través de la información obtenida de los trabajadores de la Empresa “NEXXO” San Miguel-2017, que existe un nivel bajo representado por el 41,67%, que opina que no existe el trabajo en equipo, un nivel medio del 38,18%, mientras que el nivel alto opina que existe el trabajo en equipo con el 20,15%.

**Tabla 5:**

*Dimensión de Frecuencia*

Dimensión Frecuencia				
Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	785	64,45	64,45	64,45
Medio	269	22,09	22,09	86,54
Alto	164	13,46	13,46	100,0
<b>Total</b>	<b>1218</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

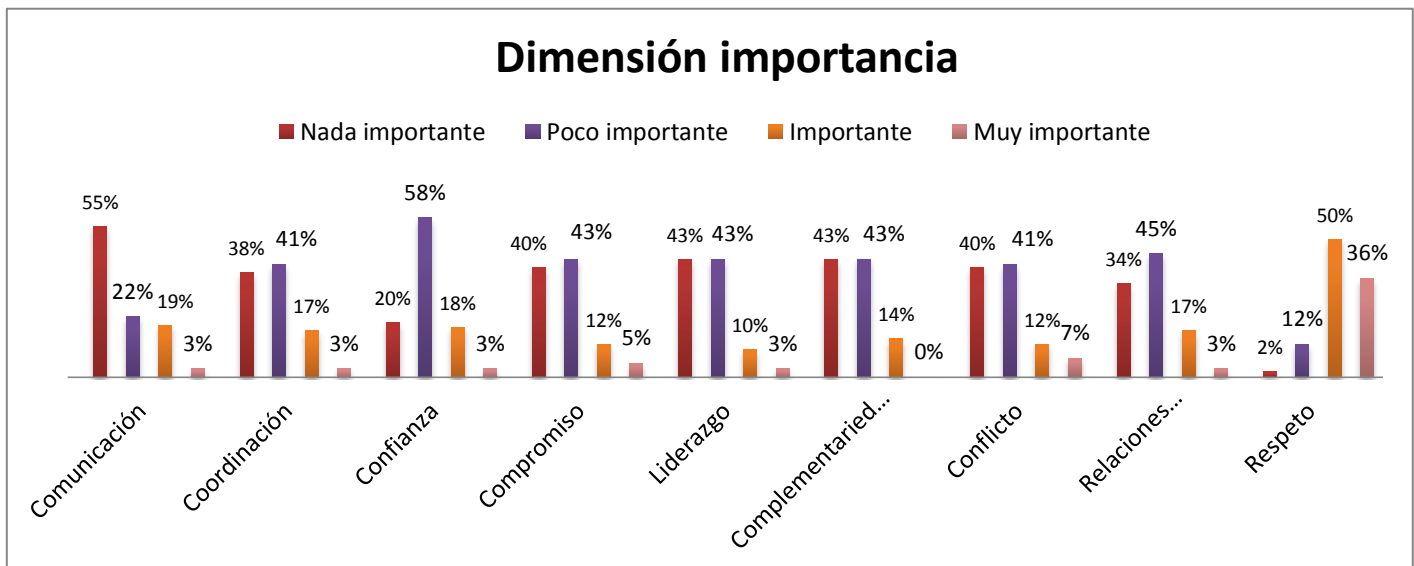


*Figura 4: Dimensión y Frecuencia*

**Interpretación:** En la Figura 4, a través de la información obtenida de los trabajadores de la Empresa "NEXXO" San Miguel-2017, que existe un nivel bajo representado por el 65,45%, que frecuentemente no trabaja en equipo, un nivel medio del 22,09%, mientras que solo el 13,46% restante considera que frecuentemente se trabaja en equipo.

**Tabla 6:***Dimensión Importancia*

importancia	Nada importante		Poco importante		Importante		Muy importante	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Comunicación		55%		22%		19%		3%
Coordinación		38%		41%		17%		3%
Confianza		41%		38%		17%		3%
Compromiso		40%		43%		12%		5%
Liderazgo		43%		43%		10%		3%
Complementariedad		43%		43%		14%		0%
Conflicto		40%		41%		12%		7%
Relaciones Interpersonales		34%		45%		17%		3%
Respeto		2%		12%		50%		36%

*Figura 5: Dimensión importancia*

En la tabla 6 y figura 5, se puede observar en la Dimensión Importancia según una encuesta estadística, se indica que la comunicación (55%), liderazgo (43%), complementariedad (43%) y la confianza (41%) no son nada importantes. Siendo los porcentajes más altos de la tabla para la dimensión importancia sobre el nivel de trabajo en equipo.

Por otro lado consideran como poco importante las Relaciones Interpersonales con un 44%, el compromiso con 43%, coordinación con 41% y conflicto con el 41%, sin embargo, podemos observar que el respeto es un valor muy importante que se mantiene presente con un 36%.



### 4.3 Análisis y discusión de resultados

El objetivo general de esta investigación fue determinar cuál es el nivel de trabajo en equipo en los trabajadores de la oficina de San miguel del área de servicio al cliente de la empresa Nexxo, los cuales brindan servicio en atención al cliente, en donde se comprobó que existe un nivel alto de trabajo en equipo el cual representa un 16% de la muestra realizada, sin embargo este resultado no es el más óptimo porque tenemos un nivel medio del 24%, sin embargo el nivel bajo de trabajo en equipo es el que más resalta con un 60%.

Este resultado tiene coincidencia con lo trabajado por (Espinoza, 2015)), en su tesis titulada “Trabajo en equipo de los colaboradores de la fuerza de ventas de TattoAdventureGear”, en donde concluyo que el trabajo en equipo de los colaboradores de la fuerza de ventas es baja, es decir no todos están involucrados al 100% para el cumplimiento del mismo.

También coincide con (Laredo-García, 2014) en su tesis titulado “Influencia del trabajo en equipo en la adaptación a entornos laborales cambiantes caso Adecco Perú” en la cual los trabajadores reconocen la importancia de trabajar en equipo sin embargo no se desarrolla por completo.

A diferencia de (Barbero, 2014) en su tesis doctoral titulada “El trabajo en equipo de los equipos multidisciplinares de cuidados paliativos: análisis de la realidad española” en la cual si tuvo un resultado positivo en cuanto al trabajo en equipo, esta investigación nos indica que no todos están involucrados con el tema sin embargo, la mayoría de los trabajadores es consciente que se debe dar para desarrollar un mejor trabajo y tener un mejor clima laboral.

En la dimensión opinión el 70,31% de los encuestados manifiestan que el trabajo en equipo se da en un nivel bajo. Además, el 64,45% del personal indica que esto se da frecuentemente. Por lo tanto, los

porcentajes más altos que se considera como nada importante son la comunicación, liderazgo, complementariedad y la confianza.

Los resultados de esta investigación tienen relación con la teoría Z o método japonés en la cual uno de los valores que más destacan para un buen desarrollo de empresa son las relaciones humanas, el cual coincide con la importancia que le da el total de los encuestados, la confianza es otro indicador que resalta la teoría z, la misma que el 3% de las personas encuestadas la señalan como muy importante, el 17% importante, el 38% poco importante y el 41 % restante la señalan como nada importante para trabajar en equipo.

Por otro lado, en la teoría de relaciones humanas nos señala que el obrero actúa como miembro solo y el trabajo es una actividad social, este resultado coincide con lo observado en la dimensión frecuencia en donde el 64% del personal encuestado indica que hay un nivel bajo en trabajo en equipo.

#### **4.4 Conclusiones**

En esta investigación se comprobó que 58 encuestados de la oficina de San Miguel del área de servicio al cliente. El 42% opinan que existe un nivel bajo en el trabajo en equipo, también el 64% indica que frecuentemente también existe el nivel bajo de trabajo en equipo.

En la dimensión de importancia se mostró a los trabajadores una relación de factores relacionados con el trabajo en equipo, en la cual se les indicó que señalaran la importancia que le daban a cada uno de ellos, en donde los porcentajes más altos fueron los de comunicación. Liderazgo, complementariedad y la confianza donde se manifiesta que no son nada importantes.

Sin embargo, el factor muy importante fue el respeto el cual representa un 36% de la muestra.

Los factores de Comunicación con el 55%, liderazgo con el 43%, complementariedad con el 43% y la confianza con el 41%, son considerados factores nada importantes, sin embargo, estos factores deben de tener una importancia del 100 % para un adecuado trabajo en equipo.

#### **4.5 Recomendaciones**

- Fortalecer la comunicación, complementariedad y conflicto, factores de la dimensión importancia con el fin de darle relevancia y viabilidad al trabajo en equipo.
- Realizar Dinámicas grupales que ayudaran afianzar las relaciones interpersonales para trabajo en equipo
- Realizar actividades de integración en la oficina de san miguel en el área de servicio al cliente de la empresa Nexxo, buscando cohesión, de tal forma que se produzca un aprendizaje continuo que debe de llevar al compromiso entre los trabajadores, estimular la ayuda mutua y confianza para el desarrollo de su labor.
- Motivar y generar un trabajo de equipo en los trabajadores, de esta manera lograr los objetivos de la oficina de san miguel del área de servicio al cliente.
- La Jefatura de Recursos Humanos debe realizar un seguimiento periódico para comprobar mediante encuestas relacionadas al trabajo en equipo los progresos y mejoras en la oficina de san miguel del área de servicio al cliente.

## **CAPITULO V**

### **INTERVENCIÓN**

#### **5.1 Denominación del programa**

Taller para fortalecer el trabajo en equipo

##### **5.1.1 Objetivo general:**

Fortalecer los factores de la dimensión importancia: comunicación, complementariedad y conflicto, para el cumplimiento de metas programadas.

##### **5.1.2 Objetivo específico:**

Generar un clima laboral adecuado, para un mejor desarrollo de trabajo en equipo.

#### **5.2 Justificación de problema**

En toda organización es fundamental trabajar en equipo para ello se requiere de estrategias, métodos y procedimientos para concretar las metas propuestas.

Jon Katzenbach define el trabajo en equipo como “Número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento común y con responsabilidad mutua compartida”

El punto clave para trabajar en equipo es lograr que todos participen y para ello es fundamental que las personas se sientan parte de la misma a través de sus aportes en las decisiones que se tomen en lo que se requiera, esta contribución personal genera un sentimiento de realización personal y mayor motivación en el trabajo.

Para trabajar en equipo se requiere de:

- Comunicación, adecuada entre todos los miembros con el fin de llegar a un consenso y cumplir los objetivos.
- Planificación, mediante un liderazgo efectivo el cual definirá el plan de acción para trabajar en equipo.
- Complementación, de todos los integrantes los cuales deben ser capaces de trabajar con diversas personas que piensan distinto, de diferentes cargos o distinto nivel de educación.
- Liderazgo, dirección de un líder que oriente mediante estrategias y métodos y evalúe los resultados.
- Claridad en los objetivos, base sobre la cual se desarrolla un efectivo trabajo en equipo.
- Confianza, mutua entre todos los miembros los cuales requieren compartir información importante y confidencial o delegar alguna tarea de mucha responsabilidad a otras personas.
- Compromiso, el cual debe de fomentarse entre todos los miembros para que se sientan parte de él y lo sientan como si fuera algo propio.
- El trabajo en equipo es importante en todas las organizaciones para sobrevivir en entornos cambiantes y competitivos en los cuales se viven actualmente, para ello se requiere de la actitud proactiva del personal, comunicación fluida, un buen liderazgo y personas capaces de interrelacionarse y compartir sus conocimientos.

En la oficina de San Miguel en el área de servicio al cliente, el 60% de los trabajadores indica que trabajar en equipo se da en un nivel bajo, asimismo son conscientes que los factores de la dimensión importancia son fundamentales para lograr un trabajo en equipo sin embargo esto no se aplica en su totalidad, por tal motivo se ha considerado realizar un taller para fortalecer el trabajo en equipo y de esta manera lograr un trabajo en equipo eficaz y eficiente, así como lograr la integración total de los trabajadores, por lo tanto este programa de intervención favorecerá y mejorará el trabajo en equipo, haciendo que los miembros

adquieran conocimientos y habilidades necesarias para desarrollar su trabajo.

### **5.3 Establecimiento de objetivos**

Fortalecer el trabajo en equipo mediante el desarrollo de los siguientes factores de la dimensión importancia:

#### **5.3.1. Comunicación**

Consiste en el intercambio de información, opiniones, experiencias o sentimientos entre una o varias personas la cual es recibido o transmitido mediante un canal o medio (teléfono, voz, escrito u otros).

“La comunicación es un punto vital en el trabajo en equipo y va muy de la mano con la coordinación, esta comunicación debe ser bilateral y abierta entre todos los miembros” (Vizcarra, 2013)

Comunicación verbal: es donde las palabras habladas constituyen la base para la transmisión de información, el lenguaje y el pensamiento van unidos a su vez el pensamiento debe de transformarse en palabras para que los demás puedan entender lo que se quiere transmitir.

La falta de capacidad de utilizar un lenguaje fluido y claro es un problema para la comunicación, por ello se requiere seguir las siguientes pautas para transmitir un mensaje:

1.- Expresión clara y precisa: expresión nítida del pensamiento sin dar lugar a la incomprensión, un mensaje claro ahorra energía y tiempo.

2.- Brevedad: la comunicación debe ser transmitida en un tiempo adecuado y necesario, las informaciones breves son más fáciles de entender sin obviar las partes importantes.

3.- Naturalidad. Consiste en expresar de manera sencilla la comunicación evitando palabras complicadas.

4.- Corrección gramatical: exponer o estructuras las palabras gramaticalmente necesarias.

Se debe de aprender a escuchar a los demás desde su punto de vista y no desde el nuestro, la comunicación debe darse de equipo será fundamental para resolver las situación críticas y encontrar la solución más adecuada, por lo tanto permitirá compartir experiencias, capacidades y puntos de vista diferentes, la comunicación favorece al trabajo en equipo porque los miembros estarán dispuestos a solicitar ayuda, reconocerán sus debilidades y fortalecerán sus virtudes.

### **5.3.2. Complementariedad**

Se requiere de personas que estén especializadas en un tema o dominen una función específica, de esta manera cada integrante del equipo necesitara del otro para alcanzar el objetivo es de decir se complementarían para conseguir de una manera más efectiva la meta trazada.

Por lo general nadie es capaz de conocer o dominar a la perfección todas las áreas, proyectos o los procesos de la empresa, el compartir estos conocimientos con los demás miembros del equipo es un factor significativo para el desarrollo profesional y de beneficio general de la empresa.



Asimismo la complementariedad en el equipo de trabajo genera ayuda mutua, sentimientos y acciones que dan lugar a la sinergia del equipo, desarrollando confianza y aprendiendo a cooperar para crecer como equipo.

Para desarrollar complementariedad entre los miembros del equipo se requiere de lo siguiente:

- Conocer la potencialidad de los miembros, es decir conocer lo que hacen bien.
- Aprender a seguir la evolución del equipo, tener claro los cambios que se dan como sus necesidades de esta manera se genera confianza entre los integrantes.
- Darse cuenta que el comportamiento de las personas del equipo no solo depende de las características personales de los miembros, depende también del grado de autonomía para tomar decisiones y el objetivo que persigue el equipo.
- Cambiar la forma en que usualmente se participa en el equipo y asumir nuevas funciones en el mismo desarrollara competencias favorables para trabajar en equipo.
- Aprender a negociar con cada miembro del equipo sobre la función que debe asumir cada uno, el trabajo en equipo exige un compromiso entre todos sus miembros.

#### **5.3.4. Conflicto**

Situaciones de crisis entre una o varias personas con inquietudes distintas o distintas percepciones sobre las metas, valores o hechos, tienen efectos positivos o negativo para el desarrollo de la organización, si se canalizan de manera positiva aumenta la creatividad, se pueden

ver con más claridad las ideas, se aprende a conocer a las personas, y de esta manera se podrán aprovechar para avanzar de manera eficiente y generar cambios en la organización.

Por otro lado el conflicto afecta negativamente porque puede generar baja productividad en los trabajadores, problemas interpersonales, demora en la toma de decisiones y un mal clima laboral, todos estos aspectos están ligados al trabajo en equipo, y aun buen liderazgo y para ello se tendrá que seguir algunas pautas para su control y manejo, tales como:

- Escuchar atentamente
- Preguntar para aclarar el o los temas en cuestión
- No permitir ataques personales (no personalizar)
- Describir, no enjuiciar
- No opinar, conservar los hechos concretos
- Buscar alternativas de solución con el equipo
- Y si es necesario dar un tiempo prudencial para calmar al equipo

Asimismo para la solución del conflicto los integrantes del equipo deben de:

- Dejar de lado el orgullo
- Pedir disculpas cuando se ha cometido un error
- Analizar y conseguir información del conflicto
- Exponer alternativas de solución
- Tomar una decisión en función a un resultado donde todos salgan ganando
- Actuar con optimismo y respeto por las opiniones de los demás
- Comunicación amistosa

Adicionalmente se tomara en cuenta el clima laboral para complementar el trabajo en equipo:

### **5.3.5. Clima laboral**

Es el ambiente humano y físico donde se desarrolla el trabajo, las personas pasan muchas horas al día conviviendo y sobrellevando sus estados de ánimo, los cuales influyen en el desarrollo de sus actividades, su productividad y por ende el trabajo en equipo. El clima laboral también incluye las normas o políticas laborales de las organizaciones, un clima laboral positivo genera el compromiso, satisfacción y motivación en los trabajadores mejorando así su entorno laboral y por consiguiente un trabajo en equipo adecuado.

Por otro lado el clima laboral está unido al trabajo del líder, a su comportamiento, la manera en que se relaciona con los trabajadores y su interacción con los jefes de la empresa, es por ello que el trabajo en equipo requiere de un buen liderazgo capaz de motivar al personal, despertar su potencial y generar un clima adecuado para el desarrollo exitoso del equipo.

El tener un clima laboral positivo tienen ventajas para las organizaciones como es el de retener el talento de los miembros, incrementa el compromiso y por consiguiente su productividad.

Algunos factores que influyen para un clima laboral son los siguientes:

- Ambiente físico: seguridad que brinda las instalaciones, la decoración de sus espacios y el equipamiento del mismo.
- Estructura de la organización: el tamaño y el tipo de estructura puede influir en el rendimiento de los trabajadores.
- Liderazgo: factor clave para crear un ambiente laboral, de él dependerá fomentar una comunicación abierta y cooperativa.

- Relaciones interpersonales: el vínculo que se desarrolle entre los miembros promoverá un trabajo en equipo más eficiente, coordinado y evitando el conflicto.
- Motivación: facilita la creación de un clima adecuado y positivo, los miembros acuden a sus labores con ganas de realizar sus funciones.
- Reconocimientos: se deben de valorar los logros obtenidos por los trabajadores reconociéndolos públicamente.
- Incentivos: reconocer el trabajo bien hecho recompensando a sus trabajadores de forma económica o días libres, etc.

#### **5.4 Sector al que se dirige**

El sector determinado para la intervención del presente programa, está dirigido a los 58 trabajadores de la oficina de san miguel del área de servicio al cliente de la empresa Nexxo.

#### **5.5 Establecimiento de conductas, problemas/meta**

Aproximadamente el 84% de los trabajadores de la oficina de San Miguel del área del servicio al cliente de la empresa Nexxo no cumple a cabalidad con el trabajo en equipo, manifestando un rendimiento no adecuado para las expectativas de la empresa, el problema es que existen varios grupos de trabajo, los cuales no se interrelacionan asegurando objetivos personales y no el de la empresa, sin embargo, también se cuenta con personal idóneo para el puesto y que están dispuestos a realizar cambios, mejorar su clima laboral y de esta manera llegar a trabajar en equipo para el mejor desarrollo de su trabajo.

La meta será lograr que el desarrollo de los factores de la dimensión importancia como la comunicación, complementariedad y conflicto

realice cambios significativos en los trabajadores para conseguir que se trabaje en equipo en un nivel alto en la oficina san miguel en el área de servicio al cliente de la empresa Nexxo.

## **5.6 Metodología de la intervención:**

El taller reforzara las conductas adecuadas para que el trabajo en equipo adquiera la preponderancia necesaria, la eficacia y eficiencia de los trabajadores, optimizara su rendimiento y por lo tanto mejorar su productividad para cumplir con los objetivos deseados de la empresa.

Asimismo desarrollara cada uno de los objetivos planteados, de manera teórica y práctica, se realizaran dinámicas de trabajo en equipo con la finalidad de conseguir un equipo de trabajo integrado y comprometido para asumir los objetivos y metas de la organización.

El taller será participativo y dinámico, se desarrollara en un ambiente cerrado y abierto, la infraestructura requerida será adecuada. Los temas a tratar serán desarrollados mediante la participación de los trabajadores y en base a sus propias experiencias o situaciones que se viven a día,

Las sesiones se realizaran entre 2 horas y 30 minutos en diferentes fechas y dos sesiones en 4 horas con la participación de 15 trabajadores en las primeras sesiones y las últimas dos sesiones con la participación de 20 a 30 trabajadores, al finalizar el taller el trabajador será capaz de:

- Reconocer los factores que influyen para optimizar el trabajo en equipo
- Fortalecer su capacidad de relacionarse, mejorar la comunicación, coordinación, y la confianza, fomentar el respeto, comprometer a los trabajadores y lograr la complementariedad del equipo, asimismo lograr que aporten sus ideas en beneficio del equipo.

- Desarrollar estrategias para mejorar y fortalecer el desempeño de los trabajadores para trabajar en equipo, asimismo desarrollar técnicas de trabajo en equipo que respondan a un desenvolvimiento eficiente y efectivo dentro de la organización

Por otro lado la asistencia a este taller será considerado dentro de la evaluación que se realiza al trabajador de su labor mensual, y para su mejor comodidad podrán asistir con ropa deportiva y zapatillas.

## **5.7 Instrumentos/ material a utilizar**

Un facilitador y un asistente

Una sala para el desarrollo del taller (oficina principal)

Un proyector

Un equipo de sonido

Un micrófono

Cd de música

Sillas con mesas

Pizarra y marcador

Globos

Plumones de colores

Papelógrafos

Lapiceros / plumones de colores

Cuadernos

Cinta adhesiva

## 5.8 Cronograma

Para el desarrollo de este taller se dividirá al personal en cuatro grupos conformados entre 12 y 15 trabajadores divididos en dos turnos, se desarrollara en 6 sesiones y en 10 fechas distintas, la primera sesión será de presentación con una duración de 1 hora y 30 minutos, las siguientes cuatro sesiones con una duración de 2 horas y 30 minutos y la última sesión con una duración de 4 horas.

El taller se desarrollara de la siguiente manera:

Sesión de intervención, dirigido a los 4 grupos

---

### **Sesión 1**

Taller para fortalecer el trabajo en equipo”

Presentación del taller por la Gerencia de Recurso Humanos

Presentación de los miembros del grupo y el facilitador

#### **Objetivos:**

Crear un ambiente positivo para el intercambio grupal, fomentar la cohesión del equipo y aumentar la motivación

Actividad:

Dividir al grupo en 4 con 4 o 5 integrantes cada uno para la creación de un logo que los identifique

Materiales necesarios, paleógrafo, pizarra, plumones, proyector, micrófono, equipo de sonido

Pasos a seguir:

1- El facilitador ofrece la cartulina al grupo y les explica que tienen 15 minutos para elaborar un logotipo que les identifique como grupo.

2- Pasado el tiempo, se preguntará a los integrantes del grupo si están satisfechos con el trabajo realizado, si se han sentido escuchados por sus compañeros, etc.

Dinámicas: Lluvia de ideas, mesa redonda, juego de roles, sesiones de risa, técnicas de relajación.

Tiempo necesario: 1. 30m minutos

Sesión de intervención, dirigido a los 4 grupos

---

## **Sesión 2**

Desarrollo del taller tema "Comunicación"

**Objetivos del taller:** desarrollar y reforzar la comunicación

Tiempo: 2.30 minutos para su desarrollo

Estrategia: desarrollar los siguientes temas:

Comunicación: escucha activa, lenguaje corporal, receptor y emisor, elegir el medio correcto de comunicación, contacto visual.

Actividad- dinámica

"CAPOEIRA": por parejas, al ritmo de la música (de percusión) moverse de manera que el movimiento de uno se acople al movimiento del otro. Por ejemplo: si uno levanta los brazos, el otro puede pasar los suyos por los lados del primero / si uno levanta una pierna, el otro puede echar su cuerpo hacia un lado o atrás / si uno se agacha, el otro puede hacer un movimiento por encima del primero / etc. De forma dinámica, siguiendo el ritmo de la música.

Se trata de una dinámica de comunicación corporal, en la que interviene el imponer/ceder de cada persona.



**Indicador de evaluación:**

Se cierra con una rueda para compartir cómo se ha sentido cada uno y si se ha situado más en una posición que en otra, más en imponer o en ceder.

**Recursos**

Materiales necesarios, paleógrafo, pizarra, plumones, proyector, micrófono, equipo de sonido.

Sesión de intervención, dirigido a los 4 grupos

---

**Sesión 3**

Desarrollo del taller tema “Complementariedad”

Objetivos: desarrollar y reforzar la complementariedad brindar

Tiempo: 2.30 minutos para su desarrollo

Estrategia: desarrollar los siguientes temas:

Complementariedad: identificar la interdependencia entre los trabajadores, fortalezas y debilidades de los trabajadores, comunicación y procedimientos para mantener una relación clara y organizada con los objetivos del equipo

**Actividad- dinámica**

El rescate: se hacen dos equipos y se delimita un espacio, con unos límites que no pueden traspasarse. Uno de los equipos ha de intentar coger a todos los miembros del equipo contrario. Cuando esto ocurre, se cambian las tornas. Una de las características del juego es que los capturados pueden ser rescatados si alguno de su equipo consigue tocarlos.

## **Indicador de evaluación**

Se cierra con una rueda para compartir cómo se ha sentido cada uno y si se ha situado más en una posición que en otra, más en imponer o en ceder.

## **Recursos**

Materiales necesarios, paleógrafo, pizarra, plumones, proyector, micrófono, equipo de sonido

Sesión de intervención, dirigido a los 4 grupos

---

### Sesión 4

Desarrollo del taller tema “Conflicto”

Objetivos: desarrollar y reforzar el manejo de conflictos

Tiempo: 2:30 minutos para su desarrollo

Estrategia: desarrollar los siguientes temas:

Conflicto, abordar las situaciones con respeto y calma, evitar la confrontación,

Actividad- dinámica

Los números: Todos los participantes deben estar en constante movimiento. El director del juego, en cualquier momento decidirá y gritará el número de parejas que se deben formar: 1 pareja, 2 parejas, 3 parejas... Y todo aquel que se quede sin pareja queda eliminado del juego. La actividad de integración grupal para trabajadores que más suele gustar entre las dinámicas para empresas.

El cliente misterioso: Un miembro del equipo representa a un cliente molesto con la empresa, el resto deberá trabajar la inteligencia emocional y ponerse en la piel del cliente. El objetivo final debe ser llevar

al cliente a nuestro terreno ofreciendo una prueba del producto, ofreciendo otro servicio... ¿Cómo podemos trabajar las emociones y la empatía? Al final del tiempo, analizaremos cómo podríamos haber solucionado la papeleta.

Indicador de evaluación

Se cierra con una rueda para compartir cómo se ha sentido cada uno y si se ha situado más en una posición que en otra, más en imponer o en ceder.

### **Recursos**

Materiales necesarios, paleógrafo, pizarra, plumones, proyector, micrófono, equipo de sonido

Sesión de intervención, dirigido a los 4 grupos

---

Sesión 5

Desarrollo del taller tema "Clima Laboral"

Objetivos: fortalecer el clima laboral

Tiempo: 2:30 minutos para su desarrollo

Estrategia: desarrollar los siguientes temas:

Clima laboral: reconocimiento, definir funciones, igualdad, trato hacia las personas, integración

Actividad- dinámica

El juego consiste en colocar las sillas y cada participante se pondrá delante de una. El que dirige el juego tiene que conectar la música. En ese momento todos los participantes empiezan a dar vueltas alrededor de las sillas. Cuando se apaga la música todo el mundo tiene que subir encima de alguna. Después se quita una silla y se continúa el juego. Los

participantes siguen dando vueltas hasta que se pare la música. Cuando se detiene tienen que subir todos encima de las sillas, no puede quedar ninguno con los pies en el suelo. El juego sigue siempre la misma dinámica. Es importante que todo el mundo suba encima de las sillas. El juego se acaba cuando es imposible que suban todos en las sillas que quedan, Lo importante es ver si todos se ayudan entre sí, y que no dejen a nadie discriminado porque si no pierden todos.

Indicador de evaluación

Se cierra con una rueda para compartir cómo se ha sentido cada uno y si se ha situado más en una posición que en otra, más en imponer o en ceder.

### **Recursos**

El recurso utilizado será un espacio libre para los movimientos requeridos paleógrafo, pizarra, plumones, proyector, micrófono, equipo de sonido

Sesión de intervención, dirigido a los 4 grupos

---

Sesión 6

Cierre del taller

Participación de Gerencia de Recursos Humanos y Facilitadores, en la apertura y cierre del taller.

Tema 1: Hemos comenzado

Objetivo

Determinar los principales problemas que afectan para trabajar en equipo

Comprobar los conocimientos adquiridos en las sesiones anteriores.

Estrategias: desarrollo de las siguientes dinámicas

Trabajo en equipo: Dinámica Team 360

Finalidad: romper el hielo entre los trabajadores, para identificar las características de los trabajadores, además de motivar la integración y participación.

Los temas y resultados en esta dinámica son:

Desarrollo del trabajo en equipo: mediante la planificación de estrategias, cooperación y facilitar y simplificar la comunicación utilizando términos o vocabulario en común,

Entrenamiento de la comunicación: mediante la lluvia de ideas y escuchar diferentes puntos de vista.

Tema 2: Soluciones para lograrlo

Objetivo:

Establecer las soluciones en base al objetivo general y específico para fortalecer el trabajo en equipo.

Establecer compromisos en torno al cumplimiento de las metas establecidas

Estrategia: desarrollo de la siguiente dinámica

Dinámica Varilla mágica

Finalidad: desarrollar mediante la experiencia y el análisis los temas tratados, así como observar el comportamiento para reforzar las buenas prácticas

Los temas y resultados en esta dinámica son:

Comunicación: mediante la escucha activa y lenguaje corporal.

Alcanzar objetivos: desarrollando un sistema para lograrlo,

Liderazgo y trabajo en equipo: se requiere que alguien asuma este rol para motivar e integrar al equipo y logro del objetivo,

Complementariedad: se identifica la interdependencia entre los trabajadores, además de valorar las fortalezas y debilidades.

### Tema 3 Como trabajar en equipo

#### Objetivo

Darle valor a la cohesión para el éxito del trabajo en equipo

Establecer compromisos personales para cumplir con la meta

#### Dinámica: Rompecabezas

El resultado de esta dinámica es: tener un lineamiento para organizarse y lograr el objetivo final

#### Análisis para el término del taller

Se realiza un conversatorio con todos los trabajadores de las experiencias y comportamientos observados en el desarrollo del taller.

Se brinda las pautas a seguir para lograr la meta del taller “trabajar en equipo”.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, I. (2013). Teoría de relaciones humanas. Gestipolis. Recuperado de <https://www.gestipolis.com/teoria-de-relaciones-humanas/>
- AITECO (2016). Teoría X y Teoría Y de McGregor. Recuperado de <https://www.aiteco.com/teoria-x-y-teoria-y-de-mcgregor/>
- Amador, O. (2013). Teoría de los dos factores de Herzberg. Recuperado de <https://www.gestipolis.com/teoria-de-los-dos-factores-de-herzberg/>
- Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C.(2010).Trabajo en equipo. Recuperado de [http://www.conductitlan.net/psicologia\\_organizacional/trabajo\\_en\\_equipo.pdf](http://www.conductitlan.net/psicologia_organizacional/trabajo_en_equipo.pdf)
- Barbero, J (2014) El trabajo en equipo de los equipos multidisciplinares de cuidados paulativos: análisis de la realidad española (Tesis Doctoral) Universidad Autónoma de Barcelona, España. Recuperado de <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/283366/jjbg1de1.pdf?sequence=1>
- Blog. (2012). Teoría de las relaciones humanas. Recuperado de <http://teoriasadministrativass.blogspot.pe/p/teoria-de-las-relaciones-humanas.html>
- Club ensayos (2015). Trabajo en equipo. Recuperado de <https://www.clubensayos.com/Espa%C3%B1ol/Trabajo-En-Equipo/2465128.html>
- Cienfuegos, E (2014) las 5 C del trabajo en equipo. Centro Público. Recuperado de <http://centropublico.com.mx/las-5-c-del-trabajo-en-equipo/>,

Carnota, O. (2012) Trabajo en equipo, Sildeshare. Recuperado de <https://es.slideshare.net/lauzan/trabajo-en-equipo-el-enfoque-participativo>

Chacón de Mujica, M. (2010).Trabajo en equipo. Experiencias doctorales. Recuperado de <https://pide.wordpress.com/2010/04/03/trabajo-en-equipo/>

Emprende Pyme (2016) Características de los equipos de trabajo. Recuperado de <http://www.emprendepyme.net/caracteristicas-de-los-equipos-de-trabajo.html>

Díaz, W. (2015) Liderazgo gerencial y trabajo en equipo de los trabajadores de la dirección ejecutiva de personal de la policía nacional del Perú - 2015. Recuperado de <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/252>

Espinoza, D. (2015) Trabajo en equipo de los colaboradores de la fuerza de ventas de TadooAdventureGear, Perú 2015 (Tesis de grado). Universidad Andina del Cusco, Perú. Recuperado de <http://coachingcusco.com/wp-content/uploads/2015/10/V.7.0-TESIS.-DAVID-ESPINOZA-SOMOCURCIO.-Trabajo-en-equipo..pdf>

García, Y. y Velandia, D.(2012). Teoría relaciones humanas. Recuperado de <http://guiateoriasadministrativas.blogspot.pe/2012/04/teoria-relaciones-humanas.html>

Gonzales, K. (2015) “Trabajo en equipo y satisfacción laboral (estudio realizado con personal operaciones de Telemarketing de Transactel)” (Tesis de Grado). Universidad Rafael Landívar, Guatemala. Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Gonzalez-Karyn.pdf>

Laredo-García. G. (2014).

Recuperado de [http://www.administracion.usmp.edu.pe/wp-content/uploads/sites/9/2014/02/sme\\_v5n1\\_glaredo\\_Gesti%C3%B3n](http://www.administracion.usmp.edu.pe/wp-content/uploads/sites/9/2014/02/sme_v5n1_glaredo_Gesti%C3%B3n)



-del-deInfluencia-del-trabajo-en-equipo-en-la-adaptaci%C3%B3n-a-entornos-laborales-cambiantes-12.pdf

López Carlos.(2001) Teoría Z de William Ouchi. Gestipolis. Recuperado de <https://www.gestipolis.com/teoria-z-william-ouchi/>

López, E.(2013) Teoría Z de William Ouchi. Prezi. Recuperado de <https://prezi.com/xkdgnuluejfn/teoria-z-de-william-ouchi/>

Manzanilla, V. (2013) 4 principios para crear equipos de alto desempeño. Liderazgohoy. Recuperado de <https://www.liderazgohoy.com/4-principios-para-crear-equipos-de-alto-desempeno/>

Martínez, R. (2017) La Teoría Z. Monografias.com. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos57/teoria-z/teoria-z2.shtml>

Mba & Educación educativa- Notas (2016) Conoce las dimensiones de trabajo en equipo. Recuperado de [http://ejecutiva101.rssing.com/chan-69047265/all\\_p21.html#item404](http://ejecutiva101.rssing.com/chan-69047265/all_p21.html#item404)

Olivia de la Peña, Y. (2014) “Valores laborales y trabajo en equipo” (Estudio realizado en Construfácil Coatepeque) (Tesis de Grado). Universidad Rafael Landivar, Guatemala. Recuperado de

<http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/De-la-Pena-Yamileth.pdf>.

Revista Ejemplode.com.(2010) El concepto de grupo y equipo. Recuperado de [http://www.ejemplode.com/50-recursos\\_humanos/1213-el\\_concepto\\_de\\_grupo\\_y\\_equipo.html](http://www.ejemplode.com/50-recursos_humanos/1213-el_concepto_de_grupo_y_equipo.html))

Sánchez, J. (2013). Teorías del liderazgo II – Teoría X y Teoría Y. Dirección y Liderazgo. Recuperado de <http://direccionyliderazgo.com/teorias-del-liderazgo-teoria-x-teoria-y/>

Vacas, F. (2011) “Plan estratégico de trabajo en equipo, para fomentar la cultura organizacional en el personal jerárquico y docente de la institución educativa pública “Dos de Mayo” de Pacarisca Distrito de Yanama, Yungay Ancash “Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque, recuperado de

<https://es.scribd.com/doc/63634984/Tesis-de-Maestria-UNPRG-Trabajo-en-equipo-2011>

Wikipedia, enciclopedia libre. (2017).Elton Mayo. Recuperado de [https://es.wikipedia.org/wiki/Elton\\_Mayo](https://es.wikipedia.org/wiki/Elton_Mayo)

Wikipedia, enciclopedia libre.(2016) Teoría de los dos factores , Recuperado de [https://es.wikipedia.org/wiki/Teor%C3%ADa\\_de\\_los\\_dos\\_factores](https://es.wikipedia.org/wiki/Teor%C3%ADa_de_los_dos_factores)

Wikipedia, enciclopedia libre.(2017) Teoría de la Z, Recuperado de [https://es.wikipedia.org/wiki/Teor%C3%ADa\\_Z](https://es.wikipedia.org/wiki/Teor%C3%ADa_Z)

Wikipedia, enciclopedia libre (2017) Teoría X y teoría Y. Recuperado de [https://es.wikipedia.org/wiki/Teor%C3%ADa\\_X\\_y\\_teor%C3%ADa\\_Y](https://es.wikipedia.org/wiki/Teor%C3%ADa_X_y_teor%C3%ADa_Y)

Wikipedia, enciclopedia libre (2017) Trabajador. Recuperado de <https://es.wikipedia.org/wiki/Trabajador>.

Wikipedia, enciclopedia libre (2017) Servicio de atención al cliente. Recuperado de [://es.wikipedia.org/wiki/Servicio\\_de\\_atenci%C3%B3n\\_al\\_cliente](https://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_de_atenci%C3%B3n_al_cliente)

## **ANEXOS**

**Tabla 6: Matriz De Consistencia**

**TÍTULO: TRABAJO EN EQUIPO EN LOS COLABORADORES DE SERVICIO AL CLIENTE DE LA EMPRESA NEXXO**

**AUTOR: BETTY AVILA PAREDES**

DEFINICION DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	DEFINICION DE LA VARIABLE	DEFINICION OPERACIONAL	METODOLOGIA
<b>Problema General</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Variable Trabajo en equipo</b>  Podemos decir que el trabajo de equipo es la interacción que existe entre un grupo de personas con diferentes valores, cultura e ideas, las cuales comparten un mismo objetivo para un bien común, en donde pondrán en práctica sus habilidades, potenciaran sus esfuerzos, aplicaran estrategias y procedimientos, para lograr las metas propuestas.	<b>Dimensiones:</b> Identidad: idiosincrasia propia y genuina que se establece a través de la vinculación individual y colectiva de todos los integrantes con el equipo y de su pertinencia al mismo, además del compromiso e implicación en la actividad que desarrolla.  <b>Comunicación:</b> interacción que se establece entre los integrantes del grupo con el fin de compartir información, actuar de forma acordada y posibilitar su funcionamiento óptimo.  <b>Ejecución:</b> puesta en práctica de las acciones y estrategias que, de acuerdo con los objetivos acordados, el equipo planifica.  Regulación: procesos de ajuste que el equipo desarrolla permanentemente para avanzar sus objetivos, resolviendo los conflictos surgidos o bien incorporando elementos de mejora que incrementen su eficacia o impulsen su crecimiento.	Tipo Descriptivo Enfoque cuantitativo Nivel de Investigación Aplicada Diseño experimental Corte Transversal Población: compuesta por 58 Trabajadores del distrito de San miguel del área de servicio al cliente  Se utilizó un cuestionario adaptado para medir el trabajo en equipo
¿Cuál es el nivel de trabajo en equipo en los trabajadores de la oficina de San Miguel del área del servicio al cliente de la empresa Nexxo?	Determinar cuál es el nivel de trabajo en equipo en los trabajadores de la oficina de San Miguel del área del servicio al cliente de la empresa Nexxo.			
<b>Problema Especifico</b>	<b>Objetivo Especifico</b>			
¿Cuál es el nivel de la dimensión opinión sobre el trabajo en equipo de los trabajadores de la oficina de San Miguel del área del servicio al cliente de la empresa Nexxo?	Identificar el nivel de la dimensión opinión en los trabajadores de la oficina de San Miguel del área del servicio al cliente de la empresa Nexxo.			
¿Cuál es el nivel de la dimensión frecuencia sobre el trabajo en equipo de los trabajadores de la oficina de San Miguel del área del servicio al cliente de la empresa Nexxo?	Identificar le nivel de la dimensión frecuencia en los trabajadores de la oficina de San Miguel del área del servicio al cliente de la empresa Nexxo.			
¿Cuál es el nivel de la dimensión importancia sobre el trabajo en equipo de los trabajadores de la oficina de San Miguel del área del servicio al cliente de la empresa Nexxo?	Identificar el nivel de la dimensión importancia en los trabajadores de la oficina de San Miguel del área del servicio al cliente de la empresa Nexxo.			



INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS  
TRABAJO EN EQUIPO

Edad: .....

Sexo: M ( )      F ( )

Antigüedad en el cargo: menos de 1 año ( ) más de 1 año ( )

Instrucciones:

I: A continuación, indique usted si está de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones marcando con una X

	Totalmente Desacuerdo	De acuerdo	Totalmente De acuerdo
1.- Considero que un grupo es distinto a un equipo			
2.- Creo que mi área va mejorando y evolucionando con el tiempo			
3.- Considero que dentro de mi área existe cooperación y colaboración			
4.- He tenido que comunicarme seguido para adaptarme rápidamente			
5.- El estilo de manejo de equipos de mi jefe es el adecuado			
6.- El trabajo que yo realizo es indispensable para el logro del objetivo			
7.- Toda mi área trabaja como un excelente equipo			
8.- Siempre es bueno no ser conformista y buscar realizar mejoras			
9.- En mi área nos distribuimos las tareas proporcionalmente			
10.-Me interesa relacionarme con todas las personas de la empresa			
11.-Trabajamos en coordinación con otras áreas la mayor parte del tiempo			
12.- Conocer más acerca del funcionamiento del negocio me ayudaría adaptarme más rápidamente			
13.- Siento que me jefe me ayuda a integrarme con los demás			

14.- en mi área aprendemos algo nuevo de tantos problemas que tenemos que resolver diariamente			
15.- Los problemas nos permiten desarrollar nuestras habilidades			
16.- Todos en mi área buscamos alcanzar los objetivos organizacionales.			
17.- Me ha sido más sencillo desenvolverme a medida que pasa el tiempo			
18.- Me siento identificada y comprometida con los objetivos del área y de la empresa			
19.- Me he adaptado al trabajo rápidamente gracias al trabajo en equipo			
20.- Me siento cómodo y satisfecho trabajando con mis compañeros			
21.- Me motiva cuando en el trabajo surgen cambios constantes			
22.- Mi jefe se preocupa porque estemos alineados a un objetivo común			
23.- Considero que los cambios son necesarios y positivos			
24.- Afronto los cambios con facilidad y de manera rápida			
25.- Obtenemos mejores resultados cuando trabajamos unidos			
26.- Mi equipo de trabajo está bien integrado			
27.- La distribución física del área permite una mejor coordinación y comunicación			
28.- No me cuesta mucho adaptarme porque yo llevo tiempo en la empresa			
29.- El rol de mi jefe es importante para obtener resultados positivos			
30.- Me gusta asistir a las actividades de integración del área y las realizadas por la empresa			
31.- Aprovecho las actividades de integración para interrelacionarme con mis compañeros			
32.- No me cuesta adaptarme a los cambios a pesar de las constantes exigencias			
33.- Mantengo buenas relaciones con mis compañeros de trabajo			
34.- Me siento cómodo trabajando con personas que piensan, actúan y opinan distinto a mí.			
35.- Las actividades de integración son pequeños detalles que contribuyen a unir al personal			

II: Indique con qué frecuencia realiza cada una de las actividades descritas a continuación:

	Nunca	Algunas Veces	Casi Siempre	Siempre
36.-La mayor parte de nuestras actividades requiere que trabajemos en equipo.				
37.-Me siento satisfecho con el modo de trabajar en equipo que hay en mi área				
38.-Recibo ayuda por parte de mis compañeros en la realización de mis funciones				
39.-Para realizar bien mi trabajo debo mantenerme comunicado con la gente de mi área				
40.-Mi jefe sabe dirigirme ante los cambios				
41.-Soy de las personas que puedo adoptar diferentes roles dentro del equipo				
42.-Desarrollo bien mi trabajo sin obstáculos o limitaciones				
43.-En mi área se realizan mejoras para optimizar el trabajo en equipo.				
44.-Entregamos a tiempo la información a las demás áreas				
45.-Comparto información con mis demás compañeros.				
46.-A pesar del poco tiempo cumplo con mis obligaciones dentro del área				
47.-No me sorprende que en mi área surjan imprevistos				
48.-Recibimos reconocimiento y felicitaciones				
49.-Mi jefe me ayuda a absolver mis dudas cuando surgen cambios				
50.-Me llevo bien con la mayoría de mis compañeros de trabajo				
51.-Los cambios son muy frecuentes en mi área				
52.-Realizan actividades de integración o socialización en mi área				
53.-Participo de las actividades de integración realizadas en mi área				
54.-Todos los cambios son comunicados al área por nuestro jefe				
55.-Me adapto a los cambios del día a día sin dificultad				
56.-Realizan actividades de socialización en mi empresa				

III: Para trabajar en equipo qué importancia le da usted a cada uno de las siguientes ítem

	Nada Importante	Poco Importante	Importante	Muy importante
57.- Comunicación				
58.- Coordinación				
59.- Confianza				
60.- Compromiso				
61.- Liderazgo				
62.- Complementariedad				
63.-Conflicto				
64.- Relaciones Interpersonales				
65.- Respeto				