



**Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión**  
**Facultad de Ciencias Empresariales**  
**Escuela Profesional de Administración**

**Trabajo en equipo y desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital Caleta  
de Carquín, 2023**

**Tesis**

**Para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en Administración**

**Autores**

**Joseph Bruno Herrera Ucañan**

**Icela Esthefani Castillo Romero**

**Asesor**

**M(o). Carlos Manuel León Sánchez**

**Huacho – Perú**

**2024**



**Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales**

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

**Reconocimiento:** Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.



# UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

## LICENCIADA

(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)

FACULTAD .....CIENCIAS EMPRESARIALES.....

ESCUELA PROFESIONAL .....ADMINISTRACIÓN.....

### INFORMACIÓN

| DATOS DEL AUTOR (ES):  |          |                       |
|--|----------|-----------------------|
| NOMBRES Y APELLIDOS  | DNI      | FECHA DE SUSTENTACIÓN |
| Joseph Bruno Herrera Ucañan  | 72089360 | 24/05/2024            |
| Icela Esthefani Castillo Romero  | 72326570 | 24/05/2024            |
| DATOS DEL ASESOR:  |          |                       |
| NOMBRES Y APELLIDOS  | DNI      | CÓDIGO ORCID          |
| M(o). Carlos Manuel León Sánchez   | 41199839 | 0000-0003-0730-5504   |
| DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS – PREGRADO/POSGRADO-MAESTRÍA-DOCTORADO: |          |                       |
| NOMBRES Y APELLIDOS  | DNI      | CÓDIGO ORCID          |
| Mg. Félix Gil Caro Soto  | 32124959 | 0000-0002-0946-5395   |
| M(o). Ider Walter Alor Bellón  | 15737214 | 0000-0001-8355-7960   |
| M(o). Manuel Vicente Bustamante Cerna                                    | 15727369 | 0000-0003-2848-9517   |
|  |          |                       |
|  |          |                       |

# TRABAJO EN EQUIPO Y DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL CALETA DE CARQUÍN, 2023.

---

## ORIGINALITY REPORT

---

**20%**

SIMILARITY INDEX

**19%**

INTERNET SOURCES

**7%**

PUBLICATIONS

**12%**

STUDENT PAPERS

---

## MATCH ALL SOURCES (ONLY SELECTED SOURCE PRINTED)

---

21%

★ [hdl.handle.net](https://hdl.handle.net)

Internet Source

---

Exclude quotes Off

Exclude matches < 10 words

Exclude bibliography Off

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo lo dedico en primer lugar a mis padres **BALTAZAR HERRERA AGAMA** y a la Sra. **BLANCA ELIZABETH UCAÑAN SEGURA**, quienes estuvieron apoyándome, alentándome día a día para ser la persona quien soy ahora y ser mejor en el mañana. Gracias.

**JOSEPH BRUNO HERRERA UCAÑAN**

Esta investigación está dedicada a Dios y al mejor milagro que me pudo dar, mi hijo, **BASTIAN GAEL CASTILLO ROMERO**. Es por ellos que me eh mantenido de pie, que eh seguido firme ante cualquier adversidad para poder decir el día de hoy que estoy cumpliendo con mis metas propuestas y promesas hechas hacia ellos.

**ICELA ESTHEFANI CASTILLO ROMERO**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios, por darme la oportunidad de vivir, y disfrutar de lo hermoso que es la vida, así como también de tener unida a mi familia.

Agradezco a mi alma mater, la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, por permitirme ser parte de ella, brindándome una variedad de conocimientos, abriéndome la puerta para un futuro mejor y exitoso, es por ello que agradezco a toda su plana de docentes quienes han formado en mí una persona competitiva.

**JOSEPH BRUNO HERRERA UCAÑAN**

Agradezco a las personas, las cuales con su granito de arena hicieron posible que hoy este cumpliendo una de mis preciadas metas.

A mi familia, que mis momentos más difíciles extendieron su mano y me brindaron su apoyo incondicional para poder continuar con mis sueños.

A mi pequeño hijo que gracias a la sonrisa que me regala a diario se convirtió en el mayor motor para no rendirme y seguir firmes por lo que tanto hemos luchado.

**ICELA ESTHEFANI CASTILLO ROMERO**

## ÍNDICE GENERAL

|                          |      |
|--------------------------|------|
| <b>DEDICATORIA</b>       | i    |
| <b>AGRADECIMIENTO</b>    | ii   |
| <b>ÍNDICE GENERAL</b>    | iii  |
| <b>ÍNDICE DE TABLAS</b>  | v    |
| <b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> | vi   |
| <b>RESUMEN</b>           | vii  |
| <b>ABSTRACT</b>          | viii |
| <b>INTRODUCCIÓN</b>      | ix   |

### CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

|  |    |
|--|----|
| 1.1. Descripción de la realidad problemática | 01 |
| 1.2. Formulación del Problema                | 03 |
| 1.2.1. Problema General                      | 03 |
| 1.2.2. Problemas Específicos                 | 03 |
| 1.3. Objetivos de la Investigación           | 04 |
| 1.3.1. Objetivo General                      | 04 |
| 1.3.2. Objetivos Específicos                 | 04 |
| 1.4. Justificación de la investigación       | 05 |
| 1.5. Delimitación del estudio                | 05 |
| 1.6. Viabilidad del estudio                  | 05 |

### CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

|  |    |
|--|----|
| 2.1. Antecedentes de la Investigación  | 06 |
| 2.1.1. Investigaciones internacionales | 06 |
| 2.1.2. Investigaciones nacionales      | 07 |
| 2.2. Bases Teóricas                    | 09 |
| 2.3. Definiciones de términos básicos  | 29 |
| 2.4. Hipótesis de investigación        | 31 |

|  |    |
|--|----|
| 2.4.1. Hipótesis General                 | 31 |
| 2.4.2. Hipótesis Específicas             | 31 |
| 2.5. Operacionalización de las variables | 32 |

### **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

|   |    |
|---|----|
| 3.1. Diseño metodológico                              | 33 |
| 3.2. Población y muestra                              | 33 |
| 3.2.1. Población                                      | 33 |
| 3.2.2. Muestra  | 33 |
| 3.3. Técnicas de recolección de datos                 | 34 |
| 3.4. Técnicas para el procesamiento de la información | 34 |

### **CAPÍTULO IV: RESULTADOS**

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| 4.1. Análisis de resultados     | 35 |
| 4.2. Contrastación de hipótesis | 47 |

### **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN**

|                              |    |
|------------------------------|----|
| 5.1. Discusión de resultados | 53 |
|------------------------------|----|

### **CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

|                      |    |
|----------------------|----|
| 6.1. Conclusiones    | 58 |
| 6.2. Recomendaciones | 61 |

### **REFERENCIAS**

|                             |    |
|-----------------------------|----|
| 7.1. Fuentes bibliográficas | 63 |
| 7.2. Fuentes electrónicas   | 63 |

|               |    |
|---------------|----|
| <b>ANEXOS</b> | 69 |
|---------------|----|



## ÍNDICE DE TABLAS

|           |  |    |
|-----------|--|----|
| Tabla 1.  | Distribución de frecuencia de la complementariedad y sus indicadores             | 35 |
| Tabla 2.  | Distribución de frecuencia de la confianza y sus indicadores                     | 36 |
| Tabla 3.  | Distribución de frecuencia de la coordinación y sus indicadores                  | 37 |
| Tabla 4.  | Distribución de frecuencia de la comunicación y sus indicadores                  | 38 |
| Tabla 5.  | Distribución de frecuencia del compromiso y sus indicadores                      | 39 |
| Tabla 6.  | Distribución de frecuencia del trabajo en equipo                                 | 40 |
| Tabla 7.  | Distribución de frecuencia de las condiciones organizacionales y sus indicadores | 41 |
| Tabla 8.  | Distribución de frecuencia de la motivación organizacional y sus indicadores     | 42 |
| Tabla 9.  | Distribución de frecuencia del lineamiento organizacional y sus indicadores      | 43 |
| Tabla 10. | Distribución de frecuencia del desempeño organizacional                          | 44 |
| Tabla 11. | Pruebas de normalidad  | 45 |
| Tabla 12. | Pruebas de Rho de Spearman entre el trabajo en equipo y desempeño organizacional | 47 |
| Tabla 13. | Pruebas de Rho de Spearman entre la complementariedad y desempeño organizacional | 48 |
| Tabla 14. | Pruebas de Rho de Spearman entre la confianza y desempeño organizacional         | 49 |
| Tabla 15. | Pruebas de Rho de Spearman entre la coordinación y desempeño organizacional      | 50 |
| Tabla 16. | Pruebas de Rho de Spearman entre la comunicación y desempeño organizacional      | 51 |
| Tabla 17. | Pruebas de Rho de Spearman entre el compromiso y desempeño organizacional        | 52 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|            |  |    |
|------------|--|----|
| Figura 1.  | Complementariedad y sus indicadores            | 35 |
| Figura 2.  | Confianza y sus indicadores                    | 36 |
| Figura 3.  | Coordinación y sus indicadores                 | 37 |
| Figura 4.  | Comunicación y sus indicadores                 | 38 |
| Figura 5.  | Compromiso y sus indicadores                   | 39 |
| Figura 6.  | Trabajo en equipo                              | 40 |
| Figura 7.  | Condiciones organizacionales y sus indicadores | 41 |
| Figura 8.  | Motivación organizacional                      | 42 |
| Figura 9.  | Lineamiento organizacional y sus indicadores   | 43 |
| Figura 10. | Desempeño organizacional                       | 44 |

## RESUMEN

**Objetivo:** Conocer la relación entre el trabajo en equipo y el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, 2023. **Métodos:** La presente investigación es de tipo básica, nivel correlacional, diseño no experimental, enfoque cuantitativo. La población fue de 80 trabajadores, muestra de 66 trabajadores. **Resultados:** un 59.1%, califica el trabajo en equipo como un excelente; no obstante, un porcentaje del 36,4% lo considera regular; un 60,6%, califica el desempeño organizacional como satisfactorio; no obstante, un 30.3% de los encuestados considera el rendimiento organizacional como regular; asimismo, un 9.1% lo califica como deficiente. **Conclusión:** Los resultados indican una correlación de 0.830 entre el trabajo en equipo y el desempeño organizacional. La presente correlación es positivo alto. El valor de significancia bilateral es 0.000, lo cual se encuentra en una posición muy inferior al umbral estándar de 0.05, lo que indica que esta correlación es estadísticamente significativa.

*Palabras clave: confianza, trabajo en equipo y desempeño organizacional.*

## ABSTRACT

**Objective:** To determine the relationship between teamwork and organizational performance in the District Municipality of Caleta de Carquín, 2023. **Methods:** This is a basic research, correlational level, non-experimental design, quantitative approach. The population was 80 workers, sample of 66 workers. **Results:** 59.1% qualified teamwork as excellent; however, a percentage of 36.4% considered it as regular; 60.6% qualified organizational performance as satisfactory; however, 30.3% of the respondents considered organizational performance as regular; and 9.1% qualified it as deficient. **Conclusion:** The results indicate a correlation of 0.830 between teamwork and organizational performance. This correlation is highly positive. The bilateral significance value is 0.000, which is well below the standard threshold of 0.05, indicating that this correlation is statistically significant.

*Keywords: trust, teamwork and organizational performance.*

## INTRODUCCIÓN

La implementación de equipos de trabajo en estas instituciones genera una sinergia positiva, puesto que el esfuerzo conjunto supera al individual, lo que resulta en una mejora del desempeño organizacional. Esta mejora lleva a la organización a ser eficiente y eficaz, logrando sus objetivos y metas sin aumentar los costos, con el objetivo principal de generar mayores rendimientos. Por tanto, el rendimiento de una institución depende de diversos elementos, siendo los equipos de trabajo uno de los elementos clave, ya que los seres humanos son considerados el motor de la organización para obtener los resultados favorables (Quezada, Quevedo y Torres, 2020).

Es la razón por la que esta pesquisa buscó conocer la relación entre el trabajo en equipo y el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, 2023.

El trabajo está dividido en seis capítulos más las referencias y anexos. Donde el primero se enfoca en caracterizar y formular el problema que fue investigado, el segundo sirvió para plasmar las teorías que sirvieron como base para entender las variables estudiadas, el tercer capítulo explica la metodología que la investigación siguió para su desarrollo, el cuarto presenta los resultados, para que el quinto se pueda discutir versus los antecedentes, el sexto desarrolla las conclusiones y recomendaciones.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Descripción de la realidad problemática

Hoy en día en el mundo la cantidad de investigaciones sobre temas relacionados al trabajo en equipo y desempeño organizacional en las entidades ediles va en ascenso, ya que el objetivo siempre es seguir brindando un servicio de mejor calidad, pero en casi todos los casos las empresas públicas afrontan una serie de problemáticas relacionados a dichos temas. En este sentido, la pesquisa desarrollada por Ayoví (2019) menciona que la interdependencia y la confianza son dos pilares que los equipos de trabajo deberían priorizar. Sin embargo, al solo centrarse en mejorar solo su efectividad ocasionará que funcione mal disminuyendo su rendimiento obstaculizando que se cumplan los resultados a corto y mediano plazo. Respecto al desempeño organizacional, Pedraza y Castillo (2020) mencionan que el factor más crucial de una organización es su capital humano, aunque en ocasiones se descuida su aprendizaje continuo razón por la que no se comprometen con las políticas y dirección de la organización generando así bajo desempeño en la misma.

En nuestro país, el estudio realizado por Haro y Calvanapón (2022) recalca que las instituciones públicas tienen dificultades en armonizar sus equipos de trabajo ya que no se cuenta en la mayoría de los casos con verdaderos líderes que identifiquen las destrezas y habilidades de los trabajadores para dar solución a las debilidades de las organizaciones. Respecto al desempeño organizacional, en función a los frutos de los estudios hechos se señala que el clima laboral juega un rol clave en desempeño organizacional, debido a que a que muchas veces hay otros factores extrínsecos que influyen en la organización en su bajo rendimiento (Pinedo y Delgado, 2020).

En el ámbito de las instituciones públicas, se busca la integración de los servidores públicos de distintos niveles a fin de concretar la visión para el beneficio de

los ciudadanos. Esto se logra mediante la intervención y colaboración de cada integrante de la organización. La implementación de equipos de trabajo en estas instituciones genera una sinergia positiva, puesto que el esfuerzo conjunto supera al individual, lo que resulta en una mejora del desempeño organizacional. Esta mejora lleva a la organización a ser eficiente y eficaz, logrando sus objetivos y metas sin aumentar los costos, con el objetivo principal de generar mayores rendimientos. Por tanto, el rendimiento de una institución está sujeto a una serie de aspectos, siendo los equipos de trabajo uno de los elementos clave, ya que los seres humanos son considerados el motor de la organización para obtener los resultados favorables (Quezada, Quevedo y Torres, 2020). Por lo expuesto el estudio actual tiene como propósito conocer el vínculo entre el trabajo en equipo y el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín.

Respecto a ello, la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, viene presentando problemas en el desarrollo de sus funciones debido a un bajo desempeño como organización esto debido a una serie de problemáticas generadas por la falta de motivación, el personal se encuentra desmotivado, sin sentirse identificado con el distrito, al sentirse la falta de liderazgo y de algún tipo de respaldo al no tener un solo plan de trabajo ni sentir que estamos siendo bien remunerados teniendo en cuenta el grado de responsabilidad que llevamos con nosotros; los trabajadores no cuentan con estabilidad laboral, esto rige desde gerencia, subgerencias o áreas administrativas, estamos en constante cambio de superiores. En estos 5 meses de gestión hemos tenido 5 gerentes generales, reiterativos cambios de subgerentes y logísticos; el clima laboral es hostil, el divorcio evidente entre el alcalde del distrito y sus regidores nos ha llegado afectar, ocasionando la discordia y falta de trabajo en equipo entre las principales áreas que rigen nuestra municipalidad. No disponen de los materiales requeridos para realizar nuestras labores correctamente; no cuentan con local propio, el palacio municipal ya ha tenido muchas alertas por parte de defensa civil en gestiones anterior , esta gestión recibió el palacio municipal en deterioró total , en el mes de marzo ante las fuertes lluvias termino por colapsar motivo por el cual se ha tenido que alquilar local a terceros, estando en constante cambio , no podemos hacemos modificaciones que hagan más fácil el desempeño laboral, compartimos un mismo ambiente con todas las áreas con espacios personales muy reducidos que ocasionan accidentes de grados menores pero que causan incomodidades, no podemos atender a nuestra población con

comodidad porque no se cuenta con un espacio de espera; los estragos de la anterior gestión, la actual gestión asumió el cargo con muchos problemas que dejó la gestión anterior, juicios por corrupción, el mal estado de nuestros inmuebles, déficit en los sistemas de cobros por impuestos municipales.

Asimismo en la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, se ha identificado dificultades de que han afectado el trabajo en equipo, entre ellas destacamos la falta de organización por parte del jefe ante su ausencia en las actividades, provocan molestias y caos entre los trabajadores; las reuniones no productivas suelen pasar por el mal comportamiento entre el personal de trabajo o jefe, no respetar la palabra ante el jefe o empleador, el no pedir la palabra cuando alguien está hablando, el decir groserías mediante la reunión, todo este aspecto hace que se realice una reunión no productiva; existen conflictos en el ambiente laboral, estos conflictos suelen darse cuando no hay una relación sana entre los trabajadores dando como resultado los diferentes bandos y no un “trabajo equipo”, estos conflictos causan deficiencia en la producción y un mal ambiente laboral; la falta de empatía entre los trabajadores hace que no exista esa confianza y la colaboración entre ellos, hace que sea más débil la labor de la organización razón por la cual es una deficiencia en la gestión de producción; falta de comunicación en la organización hace que se cree un mal ambiente laboral, la falta de comunicación hace que sea deficiente el lugar de trabajo; la falta de comunicación ocasiona el no saber las molestias, incomodidades, las opiniones de los trabajadores ante el jefe o viceversa.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema General**

¿Cuál es la relación entre el trabajo en equipo y el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, 2023?

### **1.2.2. Problemas Específico**

- a. ¿Cuál es la relación entre la complementariedad y el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, 2023?



- b. ¿Cuál es la relación entre la confianza y el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, 2023?
- c. ¿Cuál es la relación entre la coordinación y el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, 2023?
- d. ¿Cuál es la relación entre la comunicación y el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, 2023?
- e. ¿Cuál es la relación entre el compromiso y el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, 2023?

### **1.3. Objetivos de la Investigación**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Conocer la relación entre el trabajo en equipo y el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, 2023.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- a. Conocer la relación entre la complementariedad y el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, 2023.
- b. Conocer la relación entre la confianza y el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, 2023.
- c. Conocer la relación entre la coordinación y el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, 2023.
- d. Conocer la relación entre la comunicación y el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, 2023.
- e. Conocer la relación entre el compromiso y el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, 2023.

#### **1.4. Justificación de la investigación**

##### *Justificación metodológica*

La metodología de la investigación se justifica mediante el uso de un cuestionario para obtener datos informativos. Además, se recurrió a la consulta de libros, artículos científicos, revistas y publicaciones relacionadas con las variables investigadas.

##### *Justificación por su relevancia social*

La investigación tiene gran relevancia social porque es imprescindible que la entidad pública cuente con un trabajo en equipo adecuado, permitiendo que los trabajadores rindan frutos hacia un mejor desempeño organizacional teniendo en cuenta el trabajo en equipo.

#### **1.5. Delimitación del estudio**

- Delimitación geográfica: Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, provincia de Huaura, departamento de Lima.
- Delimitación temporal: año 2023.
- Delimitación social: trabajadores de Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín.
- Delimitación semántica: Trabajo en equipo y Desempeño organizacional.

#### **1.6. Viabilidad del estudio**

Es posible llevar a cabo la presente pesquisa porque se contó con los elementos necesarios tales como materiales, el factor humano y monetario, que llevaron a cabo su realización.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de la investigación**

##### **2.1.1. Investigaciones internacionales**

Padilla (2021) elaboró la pesquisa con título “Gestión de la calidad y desempeño organizacional en el G.A.D. Municipal de Ambato”. Universidad Técnica de Ambato. Ambato. Ecuador. Su propósito fue establecer cómo la gestión de calidad influye en el desempeño organizacional. Es una investigación no experimental, transversal, descriptiva correlacional y cuantitativa. La población fue 1,150 trabajadores y la muestra 288. Se usó la encuesta y el cuestionario. Resultados: la evaluación de los encuestados sobre el Desempeño Organizacional revela un promedio de 4.8 en la escala de Likert, que va de 1 a 7. Según las personas encuestadas, la percepción en lo que concierne al desempeño organizacional oscila entre la indiferencia y cierta satisfacción. Conclusión: el análisis de la información muestra una correlación significativa a un nivel del 0.01 (bilateral), indicando que hay una asociación directa con un 99% de confianza entre ambas variables investigadas.

Quezada, Quevedo y Torres (2020) elaboraron la indagación con título “Trabajo en Equipo, Comunicación y Desempeño laboral en las Organizaciones del sector público”. Santa Ana de Coro. Venezuela. Su propósito fue identificar el desempeño laboral. Es una investigación no experimental, y descriptiva. La muestra fue 78 servidores públicos. Se usó la encuesta y el cuestionario. Resultados: el 89,7% de los encuestados comprende claramente el concepto de trabajo en equipo, en tanto que el 7,7% lo percibe como colaboración y el 2,6% tiene una interpretación equivocada de dicho término. En relación al desempeño laboral, el 65,4% se considera

comprometido con la institución, mientras que el 34,6% no está de acuerdo con esta afirmación. Además, el 51,3% de las personas señalan que el personal municipal cumple con los propósitos establecidos, en contraste con el 48,7% que sostiene que estos propósitos no se alcanzan. Conclusión: la introducción de equipos de trabajo en la municipalidad fomentaría un mayor compromiso por parte de los servidores públicos, facilitando un desempeño coordinado a fin de que se mejoren los cursos de acción y concretar los propósitos de la institución. Este enfoque promovería una productividad superior en comparación con el logro de metas de manera individual.

Rivera (2018) realizó la pesquisa con título “El Liderazgo y trabajo en equipo de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad Santiago de Píllaro”. Universidad Técnica de Ambato. Ambato. Ecuador. Su propósito fue determinar el vínculo que hay entre el liderazgo y el trabajo en equipo. Es una investigación descriptiva correlacional y mixta. La población fue 244 empleados y la muestra 150. Se usó la encuesta, observación, entrevista y el cuestionario. Resultados: el resultado del Chi Cuadrado Calculado (68,45911) supera al valor del Chi Cuadrado Tabular (21,0261), lo cual conduce al rechazo de la hipótesis nula y a la confirmación de la hipótesis alternativa, indicando que hay una relación entre el liderazgo y el trabajo en equipo. Conclusión: el trabajo, tanto dentro como fuera de los equipos es inadecuado debido a la falta de respaldo y disposición por parte del personal en sus acciones cotidianas, dificultades que se concreten los propósitos de la organización.

### **2.1.2. Investigaciones nacionales**

Tapia (2023) elaboró la pesquisa con título “Trabajo en equipo y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Pacharanga, Oyón, 2022”. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Huacho. Perú. Su propósito fue establecer cómo el trabajo en equipo influye en el desempeño laboral. Es un estudio no experimental, básica, explicativa y cuantitativa. La población fue 32 empleados. Se usó la encuesta. Resultados: en relación con si lleva a cabo eficientemente sus

responsabilidades, el 46.9% indicó que rara vez o nunca lo hace; en cuanto a si escucha y comprende lo que sus colegas intentan comunicarle, el 46.9% señaló que rara vez o nunca lo hace; en relación con si trabaja centrado en sus metas personales, el 28.1% indicó que rara vez o nunca lo hace; en cuanto a si siente la ambición de construir una carrera profesional a largo plazo en el interior de la entidad edil, el 46.9% afirmó que casi nunca o nunca; respecto a si la entidad edil proporciona los instrumentos o materiales necesarios para realizar sus actividades, el 43.8% manifestó que casi nunca o nunca; y en relación con si posee las capacidades técnicas necesarias para el puesto que ocupa, el 40.6% indicó que casi nunca o nunca. Conclusión: mediante la Prueba de Pearson se consiguió un valor de 0.674 con un nivel de significancia de 0.00, ubicándolo en un grado positivo moderado. Por ende, confirmándose que el trabajo en equipo influye significativamente en el desempeño laboral.

Montes (2022) realizó la investigación con título “Trabajo en equipo y satisfacción laboral del personal de la Municipalidad provincial de Barranca”. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Huacho. Perú. Su propósito fue determinar cómo el trabajo en equipo incide en la satisfacción laboral. Es una investigación no experimental, básica, explicativa y cuantitativa. La población fue 307 empleados y la muestra 171. Se usó la encuesta. Resultados: en relación con la existencia de un respaldo en la entidad edil, el 45.6% indicó que se encuentra totalmente en desacuerdo o en desacuerdo. Respecto a la corrección de malos entendidos en el grupo de trabajo, el 47.4% manifestó estar totalmente en desacuerdo. En lo que concierne a la confianza y responsabilidad percibida en el grupo de trabajo, el 45.6% expresó total desacuerdo o desacuerdo. En lo que respecta a la presencia de una atmósfera de confianza en el lugar de trabajo, el 45.6% informó estar totalmente en desacuerdo o en desacuerdo. En lo que respecta a la coordinación y mantenimiento de adecuados vínculos entre compañeros con el grupo de trabajo, el 47.4% señaló estar totalmente en desacuerdo o en desacuerdo. Conclusión: el trabajo en equipo tiene una influencia significativa en la satisfacción laboral del personal, que arrojó un valor de 0.700, indicando una correlación positiva elevada, con un nivel de significancia de 0.00, inferior al 0.05.

Márquez (2020) elaboró la investigación hecha con título “Trabajo en equipo y desempeño laboral en la Municipalidad distrital de San Marcos - Ancash - 2015”. Universidad Nacional Santiago Antunez de Mayolo. Huaraz. Perú. Su propósito fue establecer cómo el trabajo en equipo influye en el desempeño laboral. Es un estudio no experimental, transaccional y correlacional. La población fue 76 empleados. Se usó la encuesta. Resultados: el 82.9% del personal exhibe un elevado nivel de trabajo en equipo, a la vez que demuestra un alto desempeño laboral. En contraste, solo un 5.3% muestra un bajo trabajo en equipo y, por ende, un bajo desempeño laboral. Conclusión: hay una relación positiva entre ambas variables investigadas, y esta relación se clasifica como de nivel moderado ( $r=0.405$ ); lo que indica que a medida que el trabajo en equipo aumenta, también lo hace el desempeño laboral.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Variable 1: Trabajo en equipo**

#### ***A. Definiciones***

Jácome y Lucero (2023) señalan que, en el contexto de las organizaciones, el trabajo en equipo se presenta como un factor esencial para lograr resultados efectivos durante la ejecución de actividades. Cada integrante del equipo recibe una determinada actividad que desempeñará de manera eficaz para concretar blancos determinados.

Gonzales (2022) implica la unión de individuos con el propósito de llevar a cabo una tarea, aprovechando sus experiencias y habilidades para cumplir con las actividades propuestas o asignadas.

Fernández (2022) menciona que hace referencia a un grupo de individuos que comparten metas, propósitos y responsabilidades, llevando a cabo las actividades de manera ordenada.

Montaño (2022) señala que esta habilidad se ha convertido en una de las más apreciadas por las empresas en años recientes. Se define como la capacidad del empleado para desempeñar sus actividades de manera coordinada con sus colegas y trabajadores, compartiendo metas, misión y valores establecidos por la empresa.

## ***B. Dimensiones***

Martínes et al. (2018) mencionan que para un entedimiento efectivo la dinámica del trabajo en equipo, quizás sea útil explorar las cinco C's que definen esta colaboración y que garantizan el éxito de una labor bien ejecutada. Estas cinco C's son las mencionadas a continuación:

- a. Complementariedad: Todo integrante tiene las capacidades que sirven al equipo, y estos deben aprovecharse de forma exitosa (Martínes et al., 2018).
- b. Confianza: Es crucial que cada integrante confíe en la competencia de sus colegas, siendo consciente de su responsabilidad para llevar a adecuadamente con sus propias actividades en tiempo y forma (Martínes et al., 2018).
- c. Coordinación: Aquellos individuos con responsabilidad (como jefes o gobernantes) deben coordinarse e involucrarse de manera ordenada con todos los integrantes para alcanzar propósitos comunes (Martínes et al., 2018).
- d. Comunicación: Las direcciones comunicativas entre cada integrante debe permanecer abierta constatemente, en cada nivel (Martínes et al., 2018).
- e. Compromiso: Todo integrante tiene que esforzarse por destacarse por igual con los otros y contribuir de la mejor forma, poniendo en manifiesto su compromiso con la efectividad del servicio público (Martínes et al., 2018).

## ***C. Características del trabajo en equipo***

Según Jácome y Lucero (2023) trabajar en equipo contribuye al incentivo de los integrantes de la institución y, del mismo modo, facilita la retención del talento. Para conseguir la efectividad del trabajo en equipo, es esencial poseer ciertas características que favorezcan el logro de los propósitos deseados. Se resaltan cualidades que realzan al trabajo en equipo:

- a. Su puesta en marcha solicita el deber de cada integrante del equipo.
- b. Se necesita una planeación del equipo que permita alcanzar los propósitos comunes.
- c. La realización de actividades debe llevarse a cabo de manera coordinada.

- d. Delegar puestos y responsabilidades para que sean llevadas a cabo por los miembros del equipo.
- e. Existen diferentes elementos indispensables para el trabajo en equipo, tales como la efectividad del liderazgo, medios comunicativos eficientes y un clima de trabajo propicio.

Es esencial que los integrantes del equipo muestren deber tanto con la institución como con las responsabilidades asignadas. Existen diversas características que un equipo de trabajo debe tener, siendo las más evidentes las mencionadas a continuación:

- a. Propósitos habituales y claramente específicos: Los blancos establecidos deben ser simultáneas y admitidas por todos los integrantes del equipo, quienes deben ajustarse a lo que se solicita y tener de forma óptima en sus roles laborales.
- b. Resolución de inconvenientes: Cada equipo enfrenta desafíos en su trayectoria, por lo que los integrantes deben estar atentos a posibles inconvenientes en la ejecución de actividades y ofrecer soluciones de manera inmediata. En otras palabras, en lugar de buscar culpables, se debe considerar las soluciones propuestas por los demás integrantes del equipo, examinarlas y llegar a decisiones positivas que impulsen el logro de objetivos.
- c. Trabajo en equipo estructurado: Las instituciones necesitan que el equipo de trabajo esté estructurado, con actividades cuidadosamente planeadas para asignar a cada integrante su función respectiva. Un trabajo en equipo organizado incluye la presencia de un líder que comunique claramente las prácticas y trascendencias, y que los integrantes del equipo estén conformes en llevar a cabo lo propuesto.
- d. Fiabilidad y cooperación del equipo de trabajo: A fin de lograr un desarrollo adecuado de actividades, se necesita de la cooperación de todos los integrantes del equipo. Del mismo modo, los líderes deben tener la confianza suficiente en los miembros del equipo para permitirles realizar sus acciones independientemente, sin tanta inspección, otorgándoles la autonomía necesaria para llevar a cabo eficientemente la función determinada.



#### ***D. Objetivo del trabajo en equipo***

Galarza et al. (2020) indican que el estudio del trabajo en equipo es un área de interés tanto en el ámbito profesional como corporativo, ya que provoca transformaciones en la implementación de las acciones, obtener resultados y constituye una ventaja competitiva. Los equipos son estructuras complejas, dinámicas y adaptables, integradas en un sistema que incluye personas y la organización, promoviendo así la eficiencia, el cambio, enfoque al cliente y complacencia laboral.

Los cambios constantes en el entorno laboral generan diversos contextos que demandan habilidades variadas, una alta información, adaptabilidad e inmediatas en la respuesta. En este contexto, el trabajo en equipo se presenta como la habilidad normal que satisface estas particularidades. En esencia, el trabajo en equipo se define como un conjunto de personas que tiene una sola meta, en el cual sus acciones son autónomas y cuyo compromiso se basa en la fidelidad, el deber y fiabilidad mutua entre los integrantes.

El trabajo en equipo tiene la capacidad de impulsar y gestionar cambios, pero las organizaciones tienen que considerar que formar un equipo no es lo mismo que formar un grupo. En un grupo, hay un único interés común, la distribución del trabajo es equitativa, las metas se realcen de manera individual, no hay deber, los cierres son variadas, no se vigoriza la cultura y no se necesita una evaluación propia. Por otro lado, un equipo se enfoca en un objetivo común, asigna tareas según las habilidades de los integrantes, fomenta una comunicación intensa, promueve una colaboración sólida, cuenta con un coordinador responsable, reconoce los resultados de manera colectiva, las conclusiones son compartidas y se hace indispensable la autoevaluación.

Dado que las empresas son sistemas dinámicos, es crucial que gestionen el cambio de manera adecuada para minimizar la resistencia que pueda surgir entre los integrantes de la organización. Esta resistencia puede manifestarse de manera abierta, por medio de paros y desgaste de calidad, o de manera encubierta, reflejándose en el ausentismo laboral, deserción, falta de colaboración, etc. Por esta razón, diversas investigaciones revelan el vínculo existente entre el equipo de trabajo y el cambio en la organización.

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

Fernández (2022) señala que son las siguientes:

- a. *Acumulación e intercambio de conocimientos.* Dentro de los valores promovidos por el trabajo en equipo, se destaca la importancia de que las personas se escuchen mutuamente, se enfoque en los cambios y replique de manera constructiva a los enfoques manifestados por los demás. A fin de que el equipo de que logre frutos de manera efectiva es esencial contar con una disciplina fundamental que facilite el funcionamiento conjunto, convirtiendo así en realidad la premisa de que el grupo es igual resultados efectivos al incentivar el esfuerzo personal en el mundo de colaboración. Los frutos dependen de los aportes de cada integrante. En contraste, en los equipos, los resultados son el fruto tanto de los logros individuales como del producto del trabajo grupal, que surge de las actividades en las que dos o más integrantes del equipo deben colaborar.
- b. *Colaboración y cooperación en la tarea.* La colaboración entre los integrantes de un equipo es esencial para lograr una integración adecuada y un correcto desempeño de sus roles dentro del equipo. Esta colaboración está estrechamente vinculada a la relación entre los miembros, pudiendo convertirse en tanto en obstáculo como en un facilitador. El espíritu de colaboración es un requisito fundamental para la formación de equipos de trabajo efectivos. En cada ámbito de la vida, como en el aspecto empresarial o en otros contextos, todos dependemos unos de otros. No obstante, este espíritu de equipo a menudo se enfrenta a desafíos que obstaculizan su consolidación. Entre estos desafíos, podemos resaltar:
  - Perciben que el jefe y la empresa los están explotando.
  - Adoptan actitudes pasivas, mostrando desinterés en las actividades.
  - Consideran que la colaboración siempre implica más carga de trabajo para ellos.
  - Temen que, al cooperar, sus colegas abusarán de ellos.
  - Asocian la cooperación con servilismo.
  - Existe rechazo mutuo entre las personas.

- Hay críticas frecuentemente, tanto a sus superiores como a la empresa.
  - Se constituyen grupos pequeños (argollas) que se protegen mutuamente.
  - Algunas personas obstruyen el trabajo de otras.
  - Otros se atribuyen el mérito de los resultados ajenos (saludan con sombrero de otro).
  - Existen trabajadores que no reconocen la autoridad del superior.
  - Algunos delegan excesivamente su trabajo en otros.
- c. *Sinergia para alcanzar objetivos y metas.* Otra fuente de eficacia del trabajo en equipo surge de la interacción colectiva que se desarrolla con un enfoque a metas claras y compartidas. Lo cual se denomina sinergia en equipo, cuyo curso de acción colectivo hace posible concretar metas que serían inalcanzables de forma individual que en un equipo. Un conjunto de individuos colaborando conjuntamente forma un equipo auténtico equipo de trabajo solo si existe autonomía entre los cargos, la creatividad florecerá y solucionará de manera más efectiva los inconvenientes y retos, en comparación con si cada individuo actuara de manera independiente.

### ***F. Capacidad de trabajo en equipo***

Montaño (2022) refieren que el trabajo en equipo presenta sus desafíos debido a que cada individuo tiene su propia personalidad, valores y enfoques particulares. En muchas ocasiones, se observa una confusión entre el concepto de equipo y el de grupo, a pesar de que existen diferencias significativas entre ellos. Entonces, ¿qué distingue a un grupo de un equipo? Un equipo supone a un conjunto de personal que se comunican entre ellos, distribuyen datos, opiniones y prácticas, pero cada miembro asume sus responsabilidades de forma personal, ya que no hay responsabilidades compartidas ni propósitos comunes.

En contraste, un equipo se compone de individuos con habilidades personales que se complementan mutuamente para lograr un objetivo compartido. La formación de un equipo requiere la creación de cohesión entre todos sus integrantes, la cual es descrita por autores como Brawley, Carron y Widmeyer (1998) como “un proceso dinámico que se refleja en la tendencia del grupo a permanecer unido en la

búsqueda de sus metas y propósitos”, y para lograrlo, es esencial que se cumplan dos condiciones:

- Propósito grupal: Todos los integrantes del equipo comparten los mismos propósitos y trabajan juntos para lograrlos.
- Fomento del conocimiento grupal: Los miembros del equipo deben conocerse entre sí para establecer una conexión que promueva la colaboración.
- Sentimiento de pertenencia: Este concepto se refiere a la sensación de formar parte de algo, lo cual proporciona una sensación de seguridad. La noción de pertenencia fomenta la cohesión.
- Código de conducta y valores: Los empleados, en su interacción en la empresa, se adhieren a la cultura de la organización y a un conjunto de reglas preestablecidas que todos deben cumplir. La empresa establece un código, aunque el equipo puede tener otro siempre que esté en línea con el de la empresa.
- Apoyo entre los integrantes del grupo. Los integrantes del grupo se motivan mutuamente y brindan apoyo en momentos difíciles. Esta motivación promueve valores como la constancia.

### ***G. Desventajas del trabajo en equipo***

Gutiérrez, Us y Ochoa (2021) aluden que uno de los desafíos al ser partícipe de un equipo podría estar vinculado a las capacidades con otras personas. En ocasiones, las personas se muestran reacias a unirse a un equipo debido a que pueden estar acostumbradas a trabajar individualmente o han tenido prácticas previas con individuos que no comparten el mismo enfoque en la ejecución de las actividades determinadas. Algunos individuos puede que tengan rutinas diarias diferentes, lo que dificulta su capacidad para reunirse o realizar sus actividades. Otros pueden ser pasivos o dejar todo para el último momento, sintiendo que el aprendizaje autónomo no les beneficia.

Otro obstáculo para el estudio del equipo podría ser el líder, que necesita más detallada ya que requiere capacitar a las personas para la actividad. El rol del líder como intermediario es crucial, ya que debe asignar tareas y comprender claramente

su objetivo. Si el líder no comprende el valor de lo que requiere de los individuos, estos pueden ya no tener voluntad si sabe que su líder no revisará sus avances. El líder motiva a través de la retroalimentación constructiva, ya sea por escrito u oral, ya que unifica el conocimiento de los demás.

Otro inconveniente podría surgir si el responsable no realiza un monitoreo a la actividad evaluadora y no muestra interés en saber los desafíos que tuvieron que enfrentar los individuos en la actividad y en la forma en que los superaron. Tanto los responsables como los miembros del equipo deben participar activamente en el trabajo en equipo. Si el responsable involucra a los miembros del equipo en las decisiones sobre el orden de su equipo, es probable que se sientan satisfechos al poder elegir considerando sus fortalezas y debilidades. Asimismo, si el responsable no comunica de manera transparente los criterios de evaluación para el desempeño del equipo o de cada persona, los individuos no sabrán según qué estándares serán evaluados. Algunos responsables pueden pensar que, si algo no se evalúa, no motivará a las personas a esforzarse por alcanzarlo. En consecuencia, no le dan importancia al transcurso de la actividad, centrándose únicamente en el producto y sin proporcionar una lista de verificación que posibilite a los individuos centrarse y enfocarse en la labor.

#### ***H. El trabajo en equipo en las organizaciones***

Cervantes, Muñoz y Inda (2020) manifiestan que el tema de los grupos dentro de las organizaciones, siempre vinculado al aumento de la productividad, ha sido objeto de desarrollo tanto técnico como teórico en la gestión desde los tiempos de Elton Mayo. En temas colectivos adicionales, este tema además surge con fuerza en los inicios del siglo XX. Aunque la denominación de equipo nació en el ámbito deportivo, esta perspectiva se introduce en el entorno organizacional hacia la mitad del siglo, si los estudiosos comienzan a identificar las relevancias de los equipos en las organizaciones, inicialmente enfocándose en empresas y especialmente en propósitos (construcción de equipos, trabajo en equipo, liderazgo de equipos, entre otros). Un equipo es un grupo de individuos que trabajan juntas para lograr resultados; la base para definir y distinguir los equipos radica en la idea de individuos que actúan de manera coordinada. Por otra parte, el trabajo en equipo

puede entenderse como una actividad que requiere la colaboración de distintos sujetos.

Cada organización debe ser consciente de la presencia de inconvenientes en cualquier departamento y nivel. Esta conciencia es fundamental para abordar los conflictos e inconvenientes que puedan afectar el desempeño de la empresa. En este sentido, Caracciolo identifica algunos síntomas de inconvenientes en equipos de trabajo, como la incapacidad de los miembros para describir fácilmente la meta, estrictas juntas con poca intervención y escasas metas, una comunicación deficiente a pesar de las extensas discusiones, y desacuerdos que se expresan en diálogos informales. Además, existe desorden en relación a los cargos, la falta de apoyo en temas como la coordinación. En cuanto a esto, es crucial destacar que el rendimiento, con un enfoque al cliente, debe ser inicio para la organización ya que esto permite tomar medidas para fortalecer a los equipos de atención al cliente.

### ***I. Técnicas de trabajo en equipo***

Según Bueno y Rosas (2022) los métodos o dispositivos automatizados para llevar a cabo y organizar las labores del equipo, así como los procesos para identificar y abordar problemas, buscan optimizar el procedimiento más destacado y, de esta manera, elegir la opción más óptima. Los enfoques implementados en entornos grupales tienen como objetivo fomentar la interacción entre los integrantes de la institución lograr propósitos establecidos por la propia institución.

- a) Estrategias que promueven el trabajo en equipo. Proporcionar cualquier dato necesario para el funcionamiento del equipo. Se recomiendan ciertas estrategias que se detallan posteriormente: es fundamental ofrecer toda la información requerida o señalar a quién dirigirse para conseguirla. La información debe ser siempre precisa y útil, creando al mismo tiempo un entorno laboral atractivo que incluya temas psíquicos como físicos.
  - En el aspecto físico, resulta crucial que el entorno en el cual se lleva las acciones corporales con cierto grado de confort y esté equipado con instrucciones y materiales para desarrollar la actividad. En muchas ocasiones, las enormes organizaciones incentivan a los equipos a que se reúnan para comentar sus avances individuales, pues consideran que una

comunicación efectiva es esencial. Asimismo, sugieren el uso de ciertos materiales, donde el personal presente sus avances.

- En el aspecto psíquico, es fundamental cultivar habilidades de comunicación interpersonal, tales como la atención, la obediencia y la comprensión entre los colegas, para asegurar un planeamiento efectivo.
- b) El rol del líder. El líder desempeña un papel fundamental al fomentar el desarrollo en cada equipo; con su orientación, puede reunir a trabajadores para trabajar de manera colaborativa. El líder establece metas y objetivos en conjunto con su equipo, generando confianza mutua entre él y sus trabajadores. Esta confianza contribuye a la construcción de un reconocimiento del equipo.

#### ***J. El contexto de un trabajo en equipo***

Ávila (2021) indica que el trabajo en equipo no se limita a la reunión e identificación de las actividades individuales de cada persona. Por el contrario, implica un proceso que abarca desde la formación del equipo hasta el logro de metas. Este proceso requiere un análisis de las particularidades y fortalezas de cada miembro, así como acuerdos sobre el funcionamiento del equipo, la asignación de deberes y la puesta en marcha de reglas.

- a) Formación de un equipo: Establecer un trabajo en conjunto no es sencillo; implementar esta estrategia conlleva cierto nivel de complejidad. Antes de formar un equipo, es esencial considerar aspectos como conocer a fondo las capacidades de cada integrante, además las actividades y actividades concretas.
- b) Puesta en marcha y relevancia: Los miembros del equipo participan durante el periodo de realización de las labores, alternándose de manera que se genere una sensación de continuación. Esto facilitará la claridad de su actividad y que su vivencia y diálogo con las otras personas sean específicas y claras.
- c) Funciones en el trabajo en equipo: Cada colaborador desempeña un papel esencial y realiza funciones concretas en aras de la responsabilidad grupal, motivo por el cual cada individuo asume un cargo único. En equipos, se debe

reconocer cada personalidad, así como sus virtudes y defectos, que se comparten con los otros. Es importante señalar que estos no son las únicas personalidades; también puede a ver, por ejemplo, la persona que no colabora al equipo pero lo divierte positivamente, que está a la esperara de los mandatos del líder para proceder con sus aportaciones.

- d) Reglas en el trabajo en equipo: La delegación de actividades, el monitoreo del líder, las interacciones y diálogos deben estar formalmente regulados para prevenir la creación de un entorno negativo. Es crucial determinar pautas para abordar inconvenientes, las cuales son inevitables en cualquier grupo de personas. La resolución de inconvenientes en un equipo refleja un crecimiento personal y colectivo, así como madurez y discernimiento.

### ***K. Capacidades individuales y colectivas requeridas para el trabajo en equipo***

Montaño (2022) señala que, retomando el tema sobre la habilidad innata o aprendida para liderar, se puede afirmar que, más allá de las teorías, hay una serie de habilidades reconocidas en todo líder para el trabajo en equipo, como el liderazgo, el diálogo, la coherencia, la asistencia, entre otros, que se identifican en mayor o menor medida.

- a. Liderazgo. La presencia de un individuo que asuma el papel de líder dentro del grupo resulta ventajosa para los demás miembros, ya que proporciona una referencia que transmite seguridad y coordinación. Sin embargo, dependiendo de las particularidades del grupo y del tipo de liderazgo ejercido, la influencia del líder puede variar en intensidad, al igual que la coordinación del grupo.
- b. Comunicación. Se trata de la habilidad fundamental que debe cultivarse para la creación, mantenimiento y gestión de un grupo. La interacción social es esencial para que las personas se sientan parte del grupo, y un sistema de comunicación, ya sea formal o informal, facilitará esta interacción entre los integrantes. Además, determinará los canales mediante los cuales la información llegará al grupo y definirá el vínculo entre el líder y los miembros.



- c. **Coordinación.** Dada la interacción constante entre los individuos en el seno de los grupos, es esencial establecer ciertas reglas. Para el bien funcionamiento del grupo, el líder debe definir pautas de actuación, las cuales deben ser admitidas y aplicadas por los miembros para lograr una coordinación eficaz dentro del grupo.
- d. **Cooperación.** Este acto de trabajar de manera conjunta con una o más personas con el propósito de alcanzar metas específicas ha sido abordado por diversos autores. Muchos de ellos están de acuerdo en la relevancia de dos conceptos esenciales para el desarrollo de esta habilidad, a saber, la colaboración y las habilidades de comunicación.

### **2.2.2. Variable 2: Desempeño organizacional**

#### ***A. Definiciones***

Hernández (2023) indica que el desempeño organizacional implica una labor colaborativa en beneficio de la organización, logrando así un buen desempeño y mejorando la eficiencia de la empresa.

Del Río et al. (2022) señalan que, desde una perspectiva no financiera, la evaluación del desempeño organizacional contribuye a fortalecer los vínculos con los ciudadanos al indicar si la réplica de la institución es apropiada o si hay deficiencias en cubrir dichas necesidades.

Fernández et al. (2022) aluden que resulta del deber laboral, enfocado en sus funciones, y está centrado en el crecimiento y aprendizaje a través del desarrollo cognitivo, proporcionando el logro exitoso de las metas laborales. Asimismo, un adecuado feedback impacta la complacencia del empleado, repercutiendo en la satisfacción del cliente.

Ortiz (2022) manifiesta que el desempeño organizacional es la manera en que una institución evalúa los frutos alcanzados de sus propósitos, proporcionando una indicación de la eficacia de la organización.

## ***B. Dimensiones***

Para evaluar la variable de desempeño organizacional, Calle y Urbina (2018) señalan que hay diversas categorías y enfoques, aunque los agrupan en tres categorías de gran relevancia, que son las siguientes:

Para evaluar la variable de desempeño organizacional, Calle y Urbina indican que existen diversas categorías y enfoques, pero los agrupan en tres categorías fundamentales:

- a. Las Condiciones Organizacionales, son aquellas circunstancias que se crean en el entorno laboral y pueden dar lugar a diversos factores o causas que influyen en el rendimiento del personal, en términos de alcanzar los objetivos definidos por la institución. Estas condiciones están principalmente vinculadas a los indicadores de ambiente, confiabilidad y colaboración en el ámbito laboral (Calle y Urbina, 2018).
- b. La motivación Organizacional, representa un elemento de gran relevancia en cualquier tipo de organización y se relacionan directamente con el fomento del crecimiento y la mejora del rendimiento laboral en función de los objetivos establecidos. Estos incentivos abarcan los 14 indicadores relacionados con la formación, el reconocimiento y la valoración del desempeño laboral (Calle y Urbina, 2018).
- c. Los Lineamientos Organizacionales, se refieren al grupo de acciones y tareas relacionadas principalmente con la ejecución de las actividades asignadas, muchas de las cuales están programadas, y la consecución de metas y propósitos durante la jornada laboral. Estos lineamientos desempeñan un papel fundamental en el éxito de cualquier organización (Calle y Urbina, 2018).

## ***C. Teorías del desempeño organizacional***

Según Susanibar y García (2023) a continuación, se explican las teorías de desempeño organizacional.

- a. *Doctrina de la visión sustentadas en medios (RBV) de Penrose (1959)*. Esta teoría destaca las ganancias que adquiere una empresa al poseer los recursos necesarios para su supervivencia. Estos pueden ser en forma de músculo

financiero, ubicaciones físicas, trabajo y esfuerzo humanos, avances tecnológicos, entre otras capacidades. Estos recursos y capacidades diferencian a una empresa del resto y forman parte de su ventaja competitiva. La posesión de productos y servicios con características únicas o procedimientos de trabajo específicos y detallados excluirá la competencia por los recursos y capacidades de la institución. La adaptación de las empresas a las transformaciones industriales y del mercado también puede considerarse una oportunidad para hacer frente a la competencia global. Una cadena de suministro bien gestionada es esencial para crear valor y ventajas competitivas. La competitividad ya no es entre empresas, sino que es una cadena de suministro contra otra cadena de suministro. Por tanto, los beneficios de esta teoría se acumulan directamente en el desempeño de la empresa.

- b. *Doctrina de la economía de los costos de transacción (ECT) de Coase (1937)*. Etimológicamente, fue el primero en destacar la relevancia de comprender los costos de las transacciones, pero la ECT como teoría formal comenzó en serio finalizando la década de 1960 e iniciando la de 1970 por Williamson como un intento de comprender y hacer predicciones empíricas sobre integración vertical ("la decisión de hacer o comprar"). En su historia que abarca ahora más de cinco décadas, ECT se ha expandido hasta convertirse en una de las teorías de gestión más influyentes, abordando no solo la escala y el alcance de la organización, sino también muchos aspectos de su funcionamiento interno, en particular el gobierno corporativo y el diseño de la organización. Por tanto, no sólo una teoría de la empresa, sino también una teoría de la gestión y la gobernanza. Básicamente, el ECT es una teoría de la eficiencia organizacional: ¿cómo se debe estructurar y gobernar una transacción compleja para minimizar el desperdicio? El objetivo de eficiencia exige identificar el arreglo organizativo comparativamente mejor, la alternativa que mejor se adapte a las características clave de la transacción. Por ejemplo, una transacción compleja, riesgosa y recurrente puede ser muy costosa de gestionar mediante un contrato entre comprador y proveedor; La internalización de la transacción a través de la integración vertical ofrece un enfoque económicamente más eficiente que el intercambio de mercado. Si

bien la RBV sugiere la creación de valor a través de la sinergia de recursos, la mejora del desempeño en una cadena de suministro también se puede lograr mediante una coordinación eficiente. Esto puede entenderse a través del lente de la economía de costos de transacción (ECT). Reconociendo explícitamente los costos de coordinación entre entidades económicas en los mercados, ECT enfatiza que la tarea central de una empresa es coordinar las transacciones de manera eficiente.

#### ***D. Características del desempeño organizacional***

Santillán (2022) presenta 7 aspectos que caracterizan el rendimiento organizacional:

- a. Seguridad: Hace referencia a ser capaz de alcanzar el resultado ambicionado.
- b. Productividad: Hace referencia a ser capaz de completar una tarea o trabajo con poca ejecución de tiempo y empeño.
- c. Característica: Es la excelencia de una prestación, evaluada por la ausencia de defectos, deficiencias y cambios significativos.
- d. Productividad: Es ser capaz de generar, concebir, optimizar y/o generar con habilidad prestaciones y recursos.
- e. Calidad de vida laboral: Es proporcionar a los trabajadores la posibilidad de optimizar su propia vida mediante el medio de trabajo, contribuyendo así a la ventaja competitiva organizacional.
- f. Innovación: Es el transcurso de transformar una noción y añadirle valor y es esencial para la existencia de la empresa.
- g. Renta: Es ser capaz de lograr más con el fin de conseguir una ventaja competitiva.

#### ***E. Importancia y fortalecimiento del desempeño organizacional***

González (2022) señala que el desempeño en las organizaciones es un asunto confuso, ya que aborda múltiples indicadores que afectan a estas, siendo un tema de diferentes disciplinas. El rendimiento en la organización se relaciona con

aspectos vinculados a lo monetarios, el posicionamiento, la adecuación a nuevos espacios, el deber del recurso humano y el desarrollo a través de la productividad.

Bajo este enfoque, aspectos de motivación más comunes para los trabajadores de cualquier institución incluyen la complacencia, el rendimiento y las recompensas. Después de la puesta en marcha de tácticas de motivación, estos factores establecer el grado de complacencia laboral, la posibilidad de aprender y desarrollarse, el reconocimiento de frutos, la resolución de inconvenientes, la participación en cursos y capacitaciones para la mejora del rendimiento., se puede medir de acuerdo a lo logrado en sus funciones, contribuyendo así a la producción de prestaciones y artículos, y la puesta en marcha de sus labores.

La mejora del rendimiento y la competitividad en las organizaciones se atribuye a la efectividad del manejo del personal y la puesta en marcha de tácticas organizativas que incluyan la implementación de tácticas para comentar la concepción y retención del personal. La ventaja de el rendimiento en el trabajo, la táctica competitiva y las prácticas del manejo adoptadas por las instituciones consiguen un rendimiento excelente en consonancia con los propósitos y el entorno externo de las empresas, lo que favorece de diversas maneras al desempeño de las mismas.

El desempeño laboral es un transcurso guiado a metas y dirigido a garantizar que los procesos organizativos se lleven de manera oportuna con el fin de aumentar la eficiencia del personal, los equipos y de la organización. En este contexto, el rendimiento en el trabajo es un elemento básico para alcanzar una táctica organizacional y abarca la evaluación y mejora de la fuerza laboral, así como la implementación de la GRH según la estrategia adoptada. Por ende, abogan por estructuras más avanzadas para el manejo del personal. No obstante, ciertas instituciones descuidan ciertas prácticas, como el entrenamiento y desarrollo, debido a las estrategias de minimización de costes y falta de acuerdos sobre el manejo del personal principalmente al proceso de su selección.

#### ***F. Evaluación del desempeño organizacional***

Barradas, Rodríguez y Maya (2021) mencionan que la medición del rendimiento es un aspecto crucial para mejorar la organización, ya que permite

establecer metas, evaluar su cumplimiento y detectar desviaciones. Además, contribuye a la satisfacción de los requerimientos del ciudadano, el entendimiento de los cursos de acción, la validación de cada consenso y la identificación del logro de los resultados planificados. Esto, a su vez, facilita la obtención de diversas evaluaciones de eficacia basadas en distintos grupos. A pesar de que la medición del desempeño es fundamental en el análisis y diagnóstico organizacional debido a los diversos enfoques disponibles, aún existe un debate significativo sobre las dimensiones usadas para medir el desempeño organizacional.

El concepto de desempeño organizacional se puede definir adecuadamente relacionándolo con el concepto más amplio de eficacia organizacional, que se refiere al nivel en que las organizaciones alcanzan sus objetivos determinados. Los diversos enfoques para medir el desempeño pueden ser valiosos en circunstancias específicas, y aunque todos se orientan hacia las metas organizacionales, su priorización da lugar a diferencias que establecen la preeminencia de algunos mencionados a continuación:

- a. Enfoque basado en metas: La eficacia de una organización se evalúa mediante la consecución de sus metas. Por lo tanto, se requiere medir y comparar el desempeño real con lo planificado inicialmente.
- b. Enfoque de sistemas: Este enfoque examina la capacidad de la organización para adquirir insumos, procesarlos y distribuir resultados con el fin de conservar el equilibrio. La efectividad se evalúa en función a la puesta en marcha del sistema, aunque este enfoque resulta útil solamente si existe una relación entre recursos y frutos obtenidos.
- c. Enfoque de los grupos de interés: Es el nivel en que se satisfacen los requerimientos de los actores importantes de la empresa y cómo se ven perjudicados por las determinaciones elegidas, incluyendo a gerentes, acreedores, trabajadores, clientes, abastecedores, la sociedad de la localidad, competidores, sindicatos etc.
- d. Enfoque de los valores en competencia: Este enfoque puede incluir los aspectos anteriores debido a la naturaleza subjetiva del concepto de eficacia, ya que los criterios para medirla dependen de la perspectiva individual y los intereses que represente.

### ***G. Elementos del desempeño organizacional***

Bravo (2021) alude que, de igual manera, el desempeño organizacional incluye elementos que se consideran importantes, ya que favorecen a la mejora de diversos contextos, como la creación de ambientes laborales positivos, la promoción del trabajo en equipo y el correcto funcionamiento de la empresa. Posteriormente, se describen cada uno de estos elementos:

- Comunicación: se establece en la fluidez de los datos generados internamente en la empresa, lo que permite supervisar la conducta de los empleados.
- Mando y autoridad: hace referencia al derecho de liderar y la capacidad de influir en la motivación de los subordinados por parte de los superiores.
- Liderazgo: representa la capacidad de un directivo para tomar decisiones a favor de toda la empresa, lo que involucra un profundo conocimiento de la misma. Un buen directivo también interviene en las actividades de los trabajadores, incentivándolos hacia la obtención de propósitos.
- Dirección: se fundamenta en la coordinación de empeños y la implementación de proyectos para conseguir las metas de la organización.
- Tomar decisiones: consiste en elegir la mejor opción para solucionar contextos para beneficiar a la organización.

Cualquier organización que conserve una comunicación efectiva, ejerza autoridad, fomente el liderazgo, promueva una dirección eficiente y tome decisiones acertadas tiene la capacidad de llevar a cabo una planificación apropiada que le permitirá mantenerse en funcionamiento.

### ***H. Factores para incrementar el desempeño***

Barbosa (2020) manifiesta que posteriormente se muestran los factores que incrementar a mejorar el rendimiento de la organización de los individuos en las instituciones.

- a. Toma de decisiones para gestionar el desempeño: Este enfoque es fundamental para potenciar el rendimiento tanto personal como colectivo de los trabajadores. Es necesario establecer los roles idóneos, las habilidades y

las motivaciones de cada empleado. En lo que concierne a los trabajadores, existen diversas decisiones que deben estar respaldadas por una base sólida para conseguir resultados claros. Esto incluye cotejos que evalúen a los empleados en función de sus valores, aptitudes y desempeño en la organización.

- b. Medición del desempeño: Primero, se encuentran los trabajadores que cumplen con las políticas y valores organizacionales, así como con los propósitos y consiguen resultados satisfactorios. En este caso, su desempeño se considera idóneo, y es esencial mantenerlos en la organización, pero también seguir desarrollando sus habilidades y motivarlos para mantener su alto nivel de desempeño.
  - Segundo, tenemos a los trabajadores que no cumplen con los propósitos, principios y valores de la organización, y sus resultados no alcanzan las expectativas establecidas. En esta situación, es necesario emprender una gestión para redefinir su desempeño laboral. Esto implica analizar las razones detrás de su bajo rendimiento, proporcionar capacitación, apoyar su mejora, suministrar instrumentos y valorar su contribución. De este modo, se puede evaluar si se requiere considerar un despido o una reubicación, ya que es posible que la gestión previa estuviera fuera de sus competencias laborales, y en última instancia, se busca capacitarlo para mejorar su desempeño.
  - Tercero, encontramos al trabajador que cumple con los valores y políticas organizacionales, pero no logra alcanzar los resultados deseados ni los propósitos establecidos. De esta forma, la gestión implica proporcionar capacitación y entrenamiento a través del manual de operaciones, además de brindar apoyo en la resolución de cualquier dificultad en su trabajo. Con el tiempo, se puede determinar si se requiere considerar un despido o si simplemente se trata de gestionar sus inconvenientes de manera efectiva.
  - En cuarto lugar, tenemos al trabajador que no cumple con los valores y políticas organizacionales, pero logra obtener los resultados deseados, aunque no alcanza los propósitos organizacionales. En este escenario, el



trabajador puede ser altamente competente en sus habilidades laborales, pero su desempeño puede verse afectado por su falta de atención al entorno y al ambiente laboral. La gestión en este caso implica comunicar la importancia del clima laboral, que representa el 50% de su desempeño, y la necesidad de realizar cambios en su comportamiento.

- c. Peligro psicosocial. Se trata de uno de los problemas recurrentes en las organizaciones que afecta a los trabajadores, ya sea debido al estrés, al mobbing (acoso laboral), o al ambiente laboral negativo. Estos factores contribuyen al bajo desempeño de los empleados en la organización. El mobbing, que involucra el abuso y el acoso en el entorno laboral, puede llevar a que los empleados desempeñen su trabajo de manera mediocre debido a la falta de sentido de pertenencia y al hostigamiento por parte de superiores y colegas. Esto puede hacer que los empleados realicen sus tareas por obligación y no por satisfacción, lo que afecta su eficiencia y productividad. Abordar adecuadamente el peligro psicosocial es esencial, ya que es una de las causas mundialmente de enfermedades profesionales y bajo rendimiento en las organizaciones.

### ***I. Las actividades competitivas y su vínculo con el desempeño organizacional***

Según Miranda (2020) conseguir un alto desempeño en un entorno dinámico y competitivo necesita de una variedad de actividades competitivas. El dinamismo ambiental (industria y mercado) es la escala de cambio en la industria y la competitividad del mercado, creando oportunidades comerciales, situaciones imprevistas y amenazas. Bajo este contexto, los gerentes organizacionales toman diversas acciones, tácticas y estrategias para sobrevivir y/o conseguir que se crezca económicamente.

En lo que concierne al dinamismo ambiental y organizacional, la cartera de actividades competitivas es el motor del desempeño, que abarca una gama de actividades y estrategias relacionadas con la percepción de la organización como un grupo de actividades coordinadas, por ejemplo, relacionadas con capital, fijación de precios, mercadeo, alianzas, compras, expansión de mercado, diferenciación y política. El efecto de la competitividad sobre el desempeño se basa en las

particularidades de la empresa (rendimiento anterior, práctica, edad y tamaño, conducta competitiva) y del mercado (variedad, desarrollo, vida útil del producto).

El impacto de las actividades competitivas en el desempeño puede ser positivo o perjudicial (aumento de las ganancias y las ventas, participación de mercado), se basa en las particularidades de las actividades y estrategias de los competidores y del círculo de vida del mercado (emergentes, en desarrollo o en declive); Rindova, Ferrier y Wiltbanh, citados por Miranda, hicieron un análisis empírico del vínculo entre las actividades competitivas y el desempeño organizacional en los mercados emergentes. En resumen, la categoría de acciones competitivas se basa teóricamente en la dinámica competitiva. Incluye estrategias y actividades que alientan a las organizaciones a conseguir un desempeño elevado, mejorar su posición competitiva frente a los competidores, considerando la dinámica y complejidad de la situación.

### **2.3. Definición de términos básicos**

#### *Trabajo en equipo*

Gonzales (2022) indica que el trabajo en equipo implica la unión de individuos con el propósito de llevar a cabo una tarea, aprovechando sus experiencias y habilidades para cumplir con las actividades propuestas o asignadas.

#### *Desempeño organizacional*

Hernández (2023) indica que el desempeño organizacional implica una labor colaborativa en beneficio de la organización, logrando así un buen desempeño y mejorando la eficiencia de la empresa.

#### *Complementariedad*

Hace referencia a las habilidades que posee cada integrante de un equipo que en conjunto potencia dicho grupo (Martínez et al., 2018).

#### *Confianza*

Es crucial que cada miembro confíe en la competencia de sus colegas, siendo consciente de su responsabilidad para cumplir adecuadamente con sus propias tareas en tiempo y forma (Martínez et al., 2018).

### *Coordinación*

Aquellas personas con responsabilidad (como jefes o gobernantes) deben coordinarse e involucrarse de manera ordenada con todos los integrantes para alcanzar propósitos comunes (Martínez et al., 2018).

### *Comunicación*

Las líneas de comunicación entre todos los miembros deben permanecer abiertas constantemente, en todos los niveles (Martínez et al., 2018).

### *Compromiso*

Cada miembro tiene que esforzarse por no destacarse por encima de los demás y contribuir con lo mejor de sí mismo (Martínez et al., 2018).

### *Condiciones organizacionales*

Son aquellas circunstancias que se crean en el entorno laboral y pueden dar lugar a diversos factores o causas que influyen en el desempeño de los empleados, en términos de alcanzar los objetivos definidos por la organización. Estas condiciones están principalmente vinculadas a los indicadores de ambiente, confiabilidad y colaboración en el ámbito laboral (Calle y Urbina, 2018).

### *Motivación organizacional*

Motivación organizacional, representa un elemento de gran relevancia en cualquier tipo de organización y se relacionan directamente con el fomento del crecimiento y la mejora del rendimiento laboral en función de los objetivos establecidos (Calle y Urbina, 2018).

### *Lineamiento organizacional*

Se refieren al grupo de acciones y tareas relacionadas principalmente con la ejecución de las actividades asignadas, muchas de las cuales están programadas, y la consecución de metas y propósitos durante la jornada laboral. Estos lineamientos desempeñan un papel fundamental en el éxito de cualquier organización (Calle y Urbina, 2018).

## **2.4. Hipótesis de investigación**

### **2.4.1. Hipótesis general**

El trabajo en equipo se relaciona significativamente con el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, 2023.

### **2.4.2. Hipótesis específicas**

- a. La complementariedad se relaciona significativamente con el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, 2023.
- b. La complementariedad se relaciona significativamente con el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, 2023.
- c. La comunicación se relaciona significativamente con el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, 2023.
- d. La coordinación se relaciona significativamente con el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, 2023.
- e. El compromiso se relaciona significativamente con el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, 2023.

## 2.5. Operacionalización de las variables

| Variable 1               | Dimensiones              | Indicadores   |
|--------------------------|--------------------------|---|
| <b>TRABAJO EN EQUIPO</b> | <i>Complementariedad</i> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Especialización.</li> <li>- Conocimiento.</li> <li>- Dominio de tareas.</li> <li>- Sinergia.</li> </ul>                    |
|                          | <i>Confianza</i>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsabilidad.</li> <li>- Libertad de expresión.</li> <li>- Empowerment.</li> <li>- Cumplimiento de acuerdos.</li> </ul> |
|                          | <i>Coordinación</i>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Involucramiento de las personas.</li> <li>- Liderazgo.</li> <li>- Trabajo armónico.</li> </ul>                             |
|                          | <i>Comunicación</i>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Asertividad.</li> <li>- Escucha activa.</li> <li>- Honestidad.</li> <li>- Comunicación no verbal.</li> </ul>               |
|                          | <i>Compromiso</i>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificación.</li> <li>- Lealtad.</li> <li>- Proactividad.</li> <li>- Cooperación.</li> </ul>                            |

Fuente: Martínez et al. (2018).

| Variable 2                      | Dimensiones                         | Indicadores  |
|---------------------------------|-------------------------------------|--|
| <b>DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL</b> | <i>Condiciones organizacionales</i> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ambiente laboral.</li> <li>- Confiabilidad laboral.</li> <li>- Cooperación laboral.</li> </ul>                                |
|                                 | <i>Motivación organizacional</i>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formación laboral.</li> <li>- Reconocimiento laboral.</li> <li>- Valoración laboral.</li> </ul>                               |
|                                 | <i>Lineamiento organizacional</i>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumplimiento de los roles laborales.</li> <li>- Logro de metas laborales.</li> <li>- Logro de objetivos laborales.</li> </ul> |

Fuente: Calle y Urbina (2018).

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

#### 3.1. Diseño metodológico

- 3.1.1. Tipo de investigación: Básica dado que buscó el entendimiento a fin de compararlo con la realidad a fin de saber el verdadero contexto (Díaz et al., 2013).
- 3.1.2. Nivel de investigación: Correlacional porque tuvo como objeto conocer la relación que existe entre dos variables (Hernández et al., 2014).
- 3.1.3. Diseño de investigación: No experimental ya que no se realizó la manipulación de las variables (Hernández et al., 2014).
- 3.1.4. Enfoque de investigación: Cuantitativo porque se usó a la ciencia estadística (Muñoz, 2011).

#### 3.2. Población y muestra

##### 3.2.1. Población

La población fue 80 trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín.

##### 3.2.2. Muestra

Se aplicó la fórmula para poblaciones finitas:

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{\epsilon^2 (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

*Donde:*

n: muestra.

p y q: probabilidades.

Z: desviación.

N: población.

E: error.

*Reemplazando:*

$$n = \frac{3.8416 * 0.5 * 0.5 * 80}{0.0025(80 - 1) + 3.8416 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 66.35$$

La muestra incluyó 66 trabajadores d de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín.

### **3.3. Técnicas de recolección de datos**

Técnica: encuesta. El instrumento evaluó las variables en estudio, motivación laboral y calidad de vida laboral. El cuestionario fue respondido por los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín.

### **3.4. Técnicas para el procesamiento de la información**

Se utilizó la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov. El software empleado fue el Statical Package for the Social Sciences - SPSS.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1. Análisis de resultados

##### A. Análisis descriptivo del trabajo de equipo

Tabla 1

*Distribución de frecuencia de la complementariedad y sus indicadores*

|                    | Bueno |       | Regular |       | Deficiente |       |
|--------------------|-------|-------|---------|-------|------------|-------|
|                    | f     | %     | f       | %     | f          | %     |
| Complementariedad  | 35    | 53.0% | 23      | 34.8% | 8          | 12.1% |
| Especialización.   | 31    | 47.0% | 12      | 18.2% | 23         | 34.8% |
| Conocimiento.      | 29    | 43.9% | 12      | 18.2% | 25         | 37.9% |
| Dominio de tareas. | 30    | 45.5% | 10      | 15.2% | 26         | 39.4% |
| Sinergia.          | 27    | 40.9% | 9       | 13.6% | 30         | 45.5% |

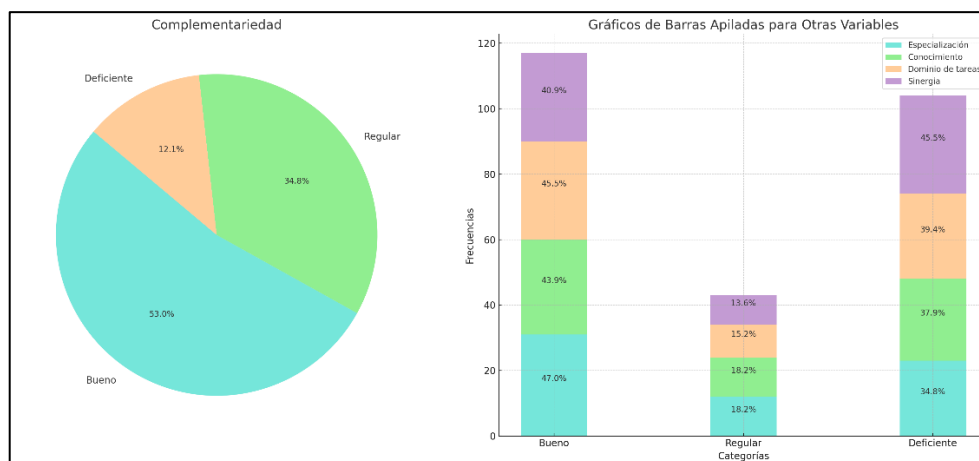


Figura 1. Complementariedad y sus indicadores.

La tabla de frecuencia indica que, en cuanto a "Complementariedad", la mayoría de los encuestados (53.0%) la considera buena, lo que sugiere una percepción positiva de cómo las habilidades y conocimientos se complementan dentro de la organización. No obstante, un 34.8% la considera regular y un 12.1% deficiente, indicando áreas para optimizar la



integración de habilidades y talento. En lo que respecta a la "Especialización", a pesar de que un 47.0% la valora como buena, un porcentaje considerable (34.8%) la considera como deficiente, lo cual podría indicar una distribución desigual de la especialización entre los trabajadores. El 43.9% de los individuos lo califica como óptimo, sin embargo, un 37.9% lo considera insuficiente, señalando la necesidad de fortalecer la base de conocimientos y la capacitación. En el ámbito de tareas, el 45.5% sostiene que es adecuado, mientras que un 39.4% lo percibe como insuficiente, lo que sugiere una disparidad en la confianza o habilidad de los empleados para desempeñar sus tareas asignadas. Finalmente, "Sinergia" obtiene el menor porcentaje de percepción positiva (40.9% bueno) y el más alto en percepción negativa (45.5% deficiente), destacando un área crítica de mejora en la colaboración y el trabajo en equipo en particular.

Tabla 2

*Distribución de frecuencia de la confianza y sus indicadores*

|                           | Bueno |       | Regular |       | Deficiente |       |
|---------------------------|-------|-------|---------|-------|------------|-------|
|                           | f     | %     | f       | %     | f          | %     |
| Confianza                 | 37    | 56.1% | 25      | 37.9% | 4          | 6.1%  |
| Responsabilidad.          | 32    | 48.5% | 15      | 22.7% | 19         | 28.8% |
| Libertad de expresión.    | 30    | 45.5% | 13      | 19.7% | 23         | 34.8% |
| Empowerment.              | 37    | 56.1% | 10      | 15.2% | 19         | 28.8% |
| Cumplimiento de acuerdos. | 26    | 39.4% | 14      | 21.2% | 26         | 39.4% |

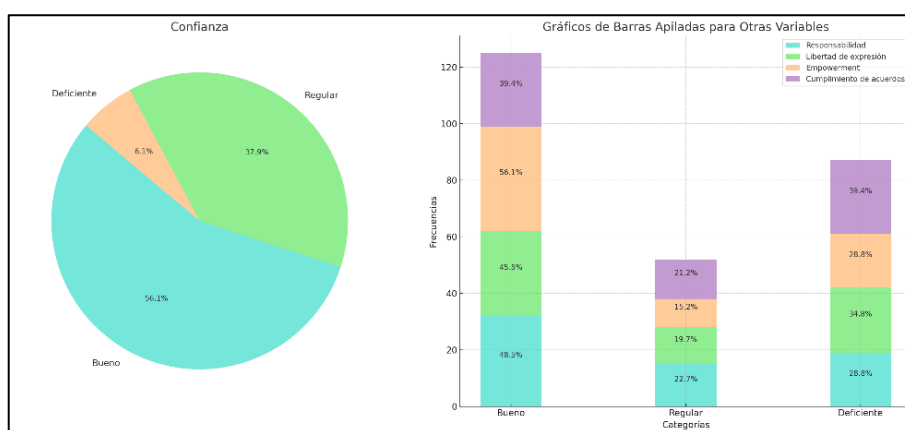


Figura 2. Confianza y sus indicadores.

La tabla 2 evidencia que la "confianza" es considerada como positiva por una mayoría del 56.1% de los encuestados, lo que indica una base sólida de confianza general. No obstante, se encuentra un 37.9% que la considera regular y un 6.1% deficiente, señalando que aún existe una posibilidad para mejorar la construcción de confianza en la organización. En lo

que respecta a la "responsabilidad", un 48.5% la califica como buena, mientras que un 28.8% la considera como deficiente, lo que podría indicar cierta incertidumbre o inconsistencia en la asignación o reconocimiento de responsabilidades. La libertad de expresión se otorga a un porcentaje del 45.5%, mientras que un significativo 34.8% la considera desfavorable, lo que indica posibles áreas de mejora en la comunicación abierta y la seguridad para expresar opiniones. En cuanto al "Empowerment", aunque un 56.1% lo ve como bueno, un 28.8% lo califica como deficiente, lo que indica la necesidad de reforzar el empoderamiento y la autonomía de los empleados. En última instancia, el "Cumplimiento de acuerdos" presenta la evaluación más baja en positivo (39.4%) y la más alta en negativo (39.4%), lo que a su vez presenta desafíos importantes en la fiabilidad y la consistencia en el cumplimiento de compromisos dentro de la organización.

Tabla 3

*Distribución de frecuencia de la coordinación y sus indicadores*

|                                  | Bueno |       | Regular |       | Deficiente |       |
|----------------------------------|-------|-------|---------|-------|------------|-------|
|                                  | f     | %     | f       | %     | f          | %     |
| Coordinación                     | 34    | 51.5% | 22      | 33.3% | 10         | 15.2% |
| Involucramiento de las personas. | 33    | 50.0% | 17      | 25.8% | 16         | 24.2% |
| Liderazgo.                       | 27    | 40.9% | 11      | 16.7% | 28         | 42.4% |
| Trabajo armónico.                | 27    | 40.9% | 14      | 21.2% | 25         | 37.9% |

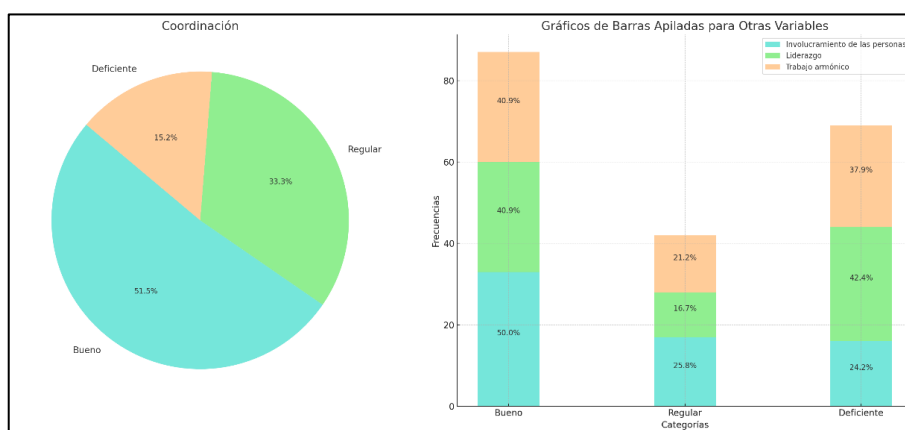


Figura 3. Coordinación y sus indicadores.

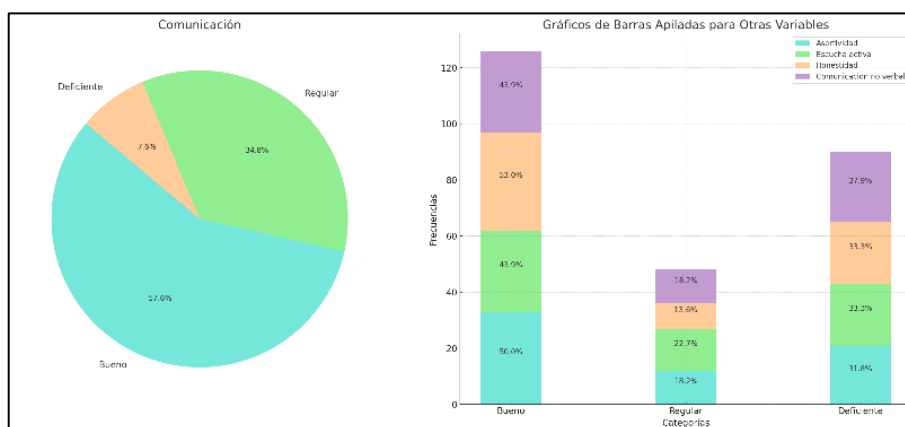
La Tabla 3 ilustra la distribución de las frecuencias de la coordinación y sus indicadores en una organización. Se evidencia que un 51.5% de los encuestados considera la coordinación como buena, aunque un 33.3% la califica como regular y un 15.2% como deficiente. Esta evidencia indica que, a pesar de una percepción generalmente positiva, existen áreas de

mejora en la coordinación efectiva. En lo que respecta al involucramiento de individuos, la mitad del porcentaje de la población percibe su agrado, mientras que un notable 24.2% lo percibe como desfavorable, sosteniendo que existe un espacio considerable para mejorar la inclusión activa y la participación en los procesos de toma de decisiones. El liderazgo presenta una tarea desafiante, donde solo un 40.9% lo considera óptimo frente a un 42.4% que lo considera desfavorable. Se destaca la necesidad de fortalecer el liderazgo para una mayor coordinación. En última instancia, el trabajo armónico también se divide, con un 40.9% que lo califica como bueno, pero un 37.9% como deficiente, lo que refleja una división en la percepción del ambiente de trabajo y señala la necesidad de mejorar en la construcción de un entorno colaborativo y libre de conflictos.

Tabla 4

*Distribución de frecuencia de la comunicación y sus indicadores*

|                         | Bueno |       | Regular |       | Deficiente |       |
|-------------------------|-------|-------|---------|-------|------------|-------|
|                         | f     | %     | f       | %     | f          | %     |
| Comunicación            | 38    | 57.6% | 23      | 34.8% | 5          | 7.6%  |
| Asertividad.            | 33    | 50.0% | 12      | 18.2% | 21         | 31.8% |
| Escucha activa.         | 29    | 43.9% | 15      | 22.7% | 22         | 33.3% |
| Honestidad.             | 35    | 53.0% | 9       | 13.6% | 22         | 33.3% |
| Comunicación no verbal. | 29    | 43.9% | 12      | 18.2% | 25         | 37.9% |



*Figura 4. Comunicación y sus indicadores.*

La Tabla 4, centrada en la comunicación y sus indicadores en una organización, evidencia que un 57.6% de los encuestados considera la "comunicación" en general como positiva, lo cual evidencia una percepción generalmente positiva. No obstante, un 34.8% la considera regular y un 7.6% deficiente, señalando que aún existe una posibilidad para mejorar la comunicación global en la organización. En lo que respecta a la "Asertividad", la mitad del

empleo (50.0%) la considera como buena, mientras que un 31.8% la califica como deficiente. Este hecho indica que, a pesar de que existe una base de comunicación asertiva adecuada, una proporción significativa de empleados podría experimentar dificultades en comunicarse de manera clara y directa. La palabra "Escucha activa" ostenta una calificación favorable del 43.9%, sin embargo, un 33.3% se considera deficiente, lo que indica la necesidad de mejorar la habilidad de escuchar y comprender a los demás. En relación a la "Honestidad", un 53.0% la califica como buena, mientras que un 33.3% la considera como deficiente. Este hecho sugiere que, aunque la mayoría percibe que la honestidad es una característica relevante en la comunicación, existe una considerable falta de confianza o percepción de transparencia entre una tercera parte de los encuestados. En última instancia, la comunicación no verbal exhibe una división similar, donde un 43.9% de los empleados califica la comunicación no verbal como buena y un 37.9% como deficiente.

Tabla 5

*Distribución de frecuencia del compromiso y sus indicadores*

|                 | Bueno |       | Regular |       | Deficiente |       |
|-----------------|-------|-------|---------|-------|------------|-------|
|                 | f     | %     | f       | %     | f          | %     |
| Compromiso      | 40    | 60.6% | 17      | 25.8% | 9          | 13.6% |
| Identificación. | 32    | 48.5% | 13      | 19.7% | 21         | 31.8% |
| Lealtad.        | 36    | 54.5% | 6       | 9.1%  | 24         | 36.4% |
| Proactividad    | 30    | 45.5% | 13      | 19.7% | 23         | 34.8% |

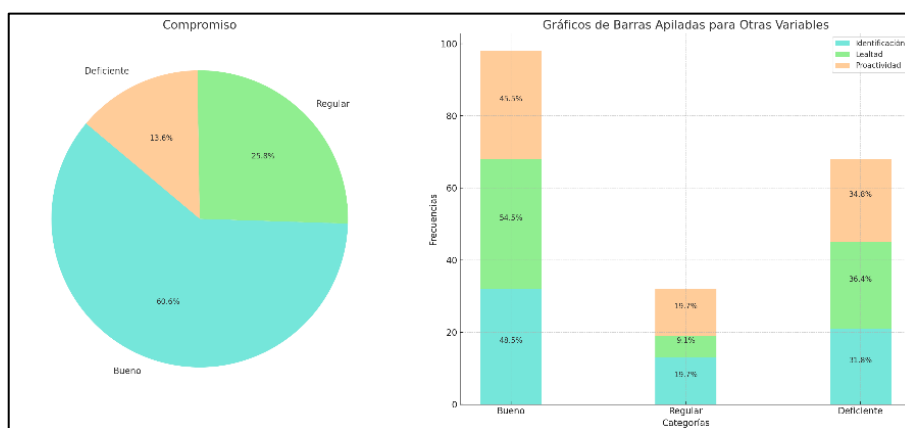


Figura 5. Compromiso y sus indicadores.

La Tabla 5 referente al compromiso y sus indicadores en una organización revela que la mayoría de los encuestados, a saber, califica el "Compromiso" en su totalidad como positivo, lo cual indica una percepción mayoritariamente positiva. Un 25.9% del total de personas

considera que es regular y un 13.6% deficiente, lo que demuestra que, aunque hay una base sólida de compromiso, aún existen áreas que podrían mejorarse. En lo que respecta a la identificación con la organización, menos de la mitad (48.5%) la considera positiva, mientras que un significativo 31.8% la considera desfavorable. Esta afirmación puede indicar que, mientras ciertos empleados se identifican de manera significativa con la misión y los valores de la organización, existe una proporción considerable que no se siente completamente alineada o integrada. Según un 54.5% de los encuestados, la "Lealtad" es positiva, pero un preocupante 36,4% la ve como deficiente. La presente situación podría presentar desafíos en la relación entre los trabajadores y la organización, en los cuales una parte significativa de los trabajadores puede no sentirse completamente comprometida o leal. Al evaluar la "Proactividad", un 45.5% de los encuestados la considera positiva, mientras que un 34.8% la percibe como desfavorable.

Tabla 6  
*Distribución de frecuencia del trabajo en equipo*

|        |            | f  | %     |
|--------|------------|----|-------|
| Válido | Bueno      | 39 | 59.1  |
|        | Regular    | 24 | 36.4  |
|        | Deficiente | 3  | 4.5   |
|        | Total      | 66 | 100.0 |

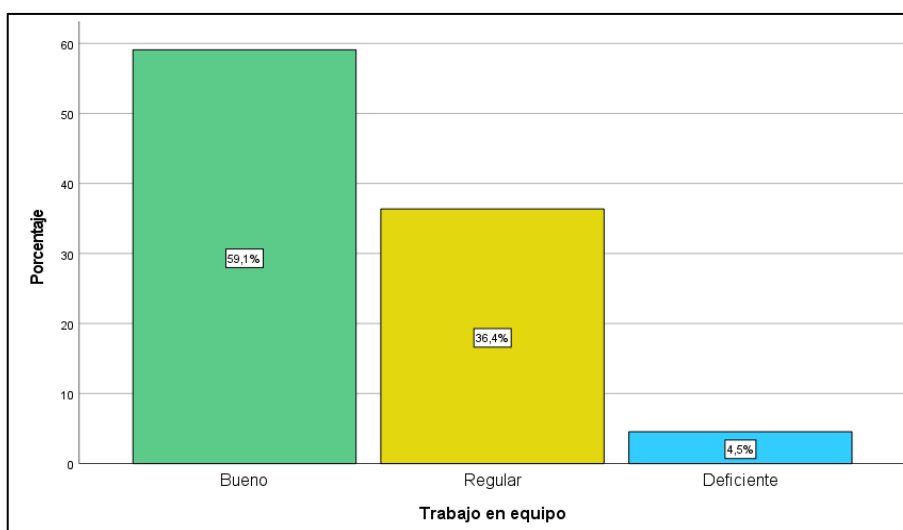


Figura 6. Trabajo en equipo.

La Tabla 6, enfocada en la distribución de las frecuencias del trabajo en equipo en una organización, evidencia que la mayoría de los encuestados, un 59.1%, califica el trabajo en equipo como un excelente, lo cual indica una percepción general favorable y sugiere que la

mayoría de los empleados se sienten satisfechos con la dinámica de equipo en su posición de trabajo. Esta es una señal positiva, ya que un óptimo equipo es esencial para la eficacia y la eficacia de la organización. No obstante, un porcentaje del 36,4% lo considera regular, lo que significa que existe una significativa proporción de empleados que perciben que el trabajo en equipo podría mejorarse. Existen dificultades para colaborar, comunicarse o coordinar en sus equipos, lo que sugiere una oportunidad de mejora en estas áreas. La calificación de la labor en equipo es escasa, lo cual es relativamente bajo, no obstante, es de suma importancia, dado que se evidencia que un reducido grupo de empleados está experimentando graves dificultades en el desempeño conjunto.

## B. Análisis descriptivo del desempeño organizacional

Tabla 7

*Distribución de frecuencia de las condiciones organizacionales y sus indicadores*

|                              | Bueno |       | Regular |       | Deficiente |       |
|------------------------------|-------|-------|---------|-------|------------|-------|
|                              | f     | %     | f       | %     | f          | %     |
| Condiciones organizacionales | 34    | 51.5% | 21      | 31.8% | 11         | 16.7% |
| Ambiente laboral.            | 29    | 43.9% | 12      | 18.2% | 25         | 37.9% |
| Confiabilidad laboral.       | 34    | 51.5% | 11      | 16.7% | 21         | 31.8% |
| Cooperación laboral.         | 23    | 34.8% | 19      | 28.8% | 24         | 36.4% |

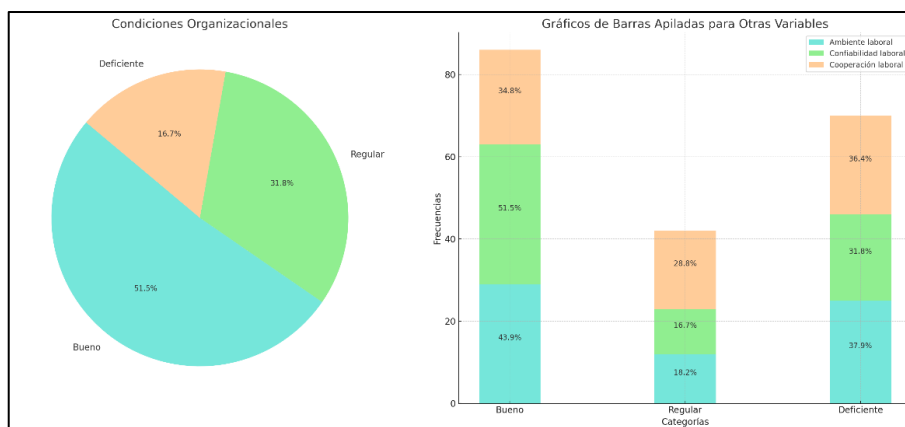


Figura 7. Condiciones organizacionales y sus indicadores.

La Tabla 7 evidencia que un cincuenta por ciento de los encuestados califica las condiciones organizacionales como buenas, mientras que un 16.7% las considera como deficientes. Esto indica que, a pesar de que existe una percepción generalmente favorable, existe un margen para mejorar en aspectos como herramientas y procedimientos. En lo que respecta al entorno laboral, solo un 43.9% lo considera óptimo, mientras que un 37.9% lo califica como

insuficiente, señalando desafíos significativos en la creación de un entorno de trabajo positivo y motivador. La confiabilidad laboral, evaluada como buena por el 51.5%, y deficiente por el 31.8%, plantea incertidumbres o inconvenientes relacionadas con la estabilidad y claridad en el sitio de trabajo. La cooperación laboral, considerada como una actividad benéfica por el 34.8% y una deficiencia por un 36.4%, se posiciona como un ámbito particularmente crítico, donde la carencia de colaboración efectiva y alineación de objetivos es evidente. Los resultados obtenidos sugieren que, aunque existen aspectos positivos en las condiciones y confiabilidad laborales, el ambiente y la colaboración laboral requieren de mejoras sustanciales para fomentar un entorno de trabajo más productivo, seguro y colaborativo.

Tabla 8

*Distribución de frecuencia de la motivación organizacional y sus indicadores*

|                           | Bueno |       | Regular |       | Deficiente |       |
|---------------------------|-------|-------|---------|-------|------------|-------|
|                           | f     | %     | f       | %     | f          | %     |
| Motivación organizacional | 35    | 53.0% | 21      | 31.8% | 10         | 15.2% |
| Formación laboral.        | 31    | 47.0% | 14      | 21.2% | 21         | 31.8% |
| Reconocimiento laboral.   | 32    | 48.5% | 10      | 15.2% | 24         | 36.4% |
| Valoración laboral.       | 27    | 40.9% | 16      | 24.2% | 23         | 34.8% |

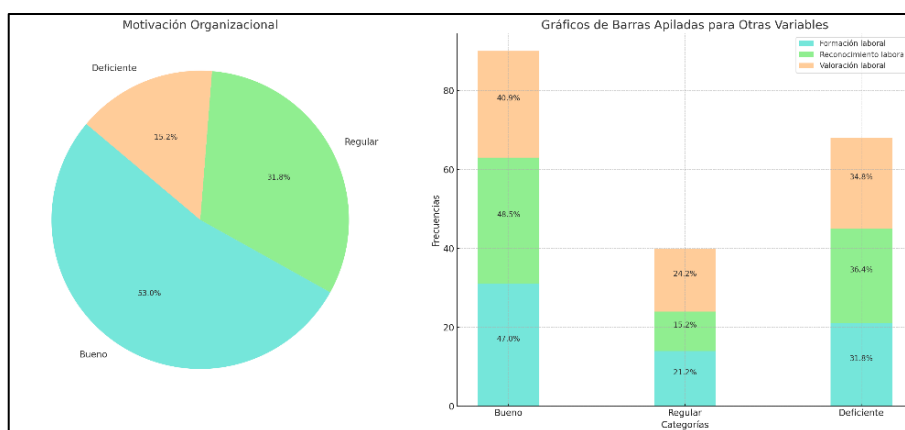


Figura 8. Motivación organizacional.

En la Tabla 8 referente a la motivación organizacional y sus indicadores, se constata que un 53.0% de los encuestados percibe la motivación organizacional como buena, indicando una tendencia general hacia una motivación positiva en la organización, aunque un 31.8% la considera regular y un 15.2% deficiente. Esta señal indica áreas de mejora en el fomento del compromiso y la motivación del personal. La formación laboral, evaluada como buena por el 47.0%, pero también como deficiente por el 31,8%, refleja una división en la percepción de la efectividad y accesibilidad de la formación ofrecida, lo que podría afectar la motivación

y el desarrollo profesional. El 48,5% de los empleados reciben una valoración positiva, mientras que un 36,4% lo califica como deficiente. Esto revela que, aunque muchos empleados se sienten reconocidos, existe una proporción considerable que no se siente valorada por sus contribuciones, un factor crítico para la motivación. Finalmente, la valoración laboral es percibida como positiva por el 40.9% y como deficiente por el 34.8%, lo que sugiere que, aunque algunos empleados se sienten valorados, hay una cantidad significativa que percibe falta de aprecio en su entorno laboral.

Tabla 9

*Distribución de frecuencia del lineamiento organizacional y sus indicadores*

|                                      | Bueno |       | Regular |       | Deficiente |       |
|--------------------------------------|-------|-------|---------|-------|------------|-------|
|                                      | f     | %     | f       | %     | f          | %     |
| Lineamiento organizacional           | 38    | 57.6% | 21      | 31.8% | 7          | 10.6% |
| Cumplimiento de los roles laborales. | 33    | 50.0% | 13      | 19.7% | 20         | 30.3% |
| Logro de metas laborales.            | 37    | 56.1% | 8       | 12.1% | 21         | 31.8% |
| Logro de objetivos laborales.        | 33    | 50.0% | 11      | 16.7% | 22         | 33.3% |

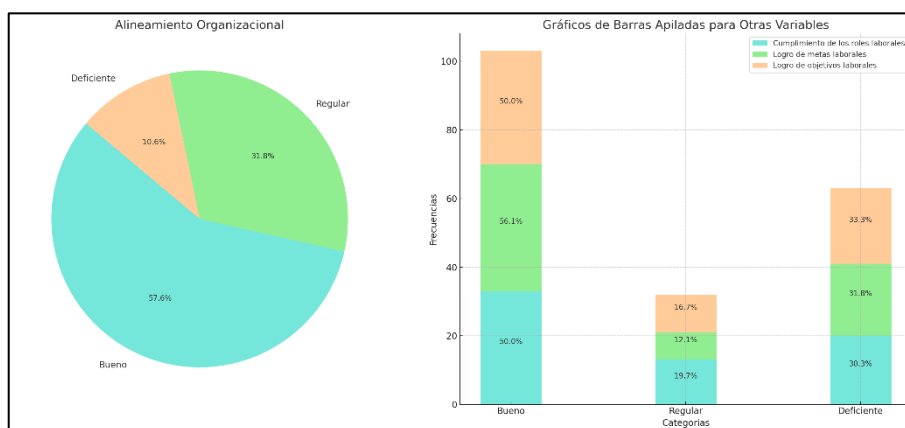


Figura 9. Lineamiento organizacional y sus indicadores.

En la Tabla 9, enfocada en la distribución de frecuencias del alineamiento organizacional y sus indicadores, se puede constatar que un 57.6% de los encuestados califica el alineamiento organizacional como óptimo, lo que indica una percepción generalmente favorable de la claridad y coherencia de la dirección y los objetivos de la organización. No obstante, un 31,8% lo ve como regular y un 10,6% como deficiente, lo que sugiere que existe un grupo significativo de empleados que podría estar experimentando cierta confusión o falta de claridad en cuanto a los objetivos y la dirección de la organización. En relación al cumplimiento de los roles laborales, la mitad de los encuestados (50.0%) lo considera



positivo, mientras que un 30.3% lo califica como ineficiente. La presente afirmación implica que, a pesar de que numerosos empleados comprenden y cumplen con sus responsabilidades, existe una proporción significativa que experimenta una falta de claridad o inconsistencia en los roles y responsabilidades dentro de la organización. En relación al "Establecimiento de metas laborales", un 56.1% lo valora como óptimo, mientras que un 31.8% lo considera como insuficiente. La presente afirmación puede indicar que, aunque una gran cantidad de empleados siente que está alcanzando sus metas laborales, existe un vasto grupo de empleados que experimenta dificultades para alcanzar estas metas. Esto podría indicar dificultades en la definición de metas, en la disposición de recursos disponibles o en el apoyo necesario para alcanzar estas metas. Finalmente, el término "Los objetivos laborales" es considerado como beneficioso por el 50.0% de los participantes, mientras que la tercera parte enfrenta desafíos en este ámbito, lo que podría indicar dificultades en la alineación de los objetivos personales con los objetivos organizacionales o en la consecución de metas efectivas y alcanzadas.

Tabla 10  
*Distribución de frecuencia del desempeño organizacional*

|        |            | f  | %     |
|--------|------------|----|-------|
| Válido | Bueno      | 40 | 60.6  |
|        | Regular    | 20 | 30.3  |
|        | Deficiente | 6  | 9.1   |
|        | Total      | 66 | 100.0 |

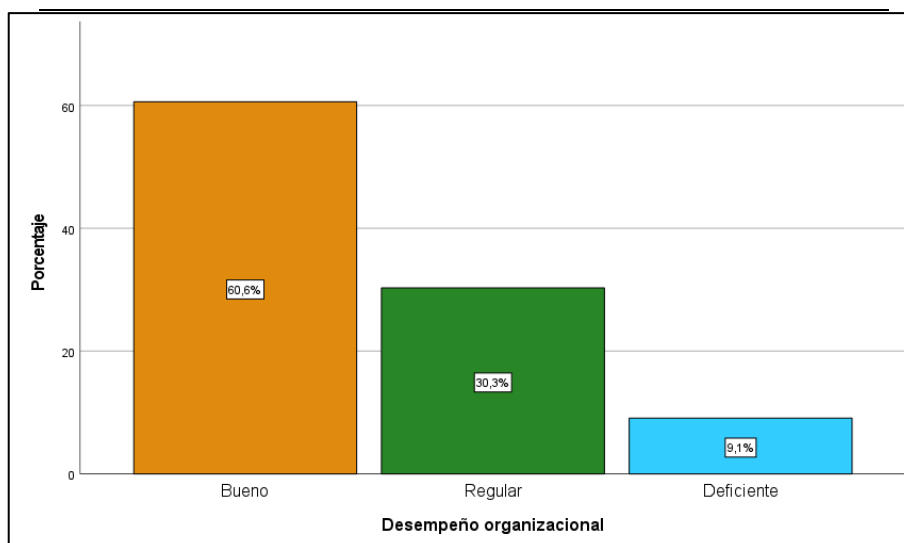


Figura 10. Desempeño organizacional.

La Tabla 10 exhibe la distribución de las frecuencias del desempeño organizacional,

evidenciando que una mayoría significativa de los encuestados, un 60,6%, califica el desempeño organizacional como satisfactorio. La mayoría de los empleados perciben que su organización está funcionando de manera eficaz, lo que es un indicador positivo del éxito general de la organización en términos de alcanzar sus objetivos y metas. No obstante, No obstante, un 30.3% de los encuestados considera el rendimiento organizacional como regular, lo que indica que existe un considerable grupo de empleados que ven aspectos de la organización que podrían mejorar. Los ámbitos de aplicación de estos recursos pueden incluir aspectos como la eficacia de los procedimientos, la eficacia de la comunicación interna, o la excelencia en la gestión y liderazgo. Asimismo, un 9.1% lo califica como deficiente, lo cual, aunque es una proporción menor, sigue siendo significativo.

### C. Prueba de normalidad

*Tabla 11*

Pruebas de normalidad

|                          | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |    |       |
|--------------------------|---------------------------------|----|-------|
|                          | Estadístico                     | gl | Sig.  |
| Trabajo en equipo        | 0.274                           | 66 | 0.000 |
| Complementariedad        | 0.222                           | 66 | 0.000 |
| Confianza                | 0.243                           | 66 | 0.000 |
| Coordinación             | 0.223                           | 66 | 0.000 |
| Comunicación             | 0.215                           | 66 | 0.000 |
| Compromiso               | 0.231                           | 66 | 0.000 |
| Desempeño organizacional | 0.264                           | 66 | 0.000 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

La Tabla 11, exhibe los resultados de las pruebas de normalidad de Kolmogorov-Smirnov

para diversas variables organizacionales, indica que todas las variables examinadas - Trabajo en equipo, Complementariedad, Confianza, Coordinación, Comunicación, Compromiso y Desempeño organizacional - tienen un valor de significancia de 0.000. Estos resultados sugieren que ninguna de estas variables cumple con una distribución habitual en la muestra de 66 observaciones. En términos estadísticos, esto implica que para el análisis de estos datos sería más adecuado emplear métodos no paramétricos que no asumen una distribución normal.

## 4.2. Contrastación de hipótesis

### HIPÓTESIS GENERAL

Tabla 12

*Pruebas de Rho de Spearman entre el trabajo en equipo y desempeño organizacional*

|                 |                          |                             | Trabajo en equipo | Desempeño organizacional |
|-----------------|--------------------------|-----------------------------|-------------------|--------------------------|
| Rho de Spearman | Trabajo en equipo        | Coefficiente de correlación | 1.000             | ,830**                   |
|                 |                          | Sig. (bilateral)            |                   | 0.000                    |
|                 |                          | N                           | 66                | 66                       |
|                 | Desempeño organizacional | Coefficiente de correlación | ,830**            | 1.000                    |
|                 |                          | Sig. (bilateral)            | 0.000             |                          |
|                 |                          | N                           | 66                | 66                       |

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

La Tabla 12 muestra los resultados de la prueba de Rho de Spearman, que se ha utilizado para evaluar la relación entre el trabajo en equipo y el desempeño organizacional. Esta evaluación examina la correlación entre dos variables, señalando cómo el cambio en una variable está vinculado con el cambio en la otra. Los resultados indican una correlación de 0.830 entre el trabajo en equipo y el desempeño organizacional. La presente correlación es positivo alto, lo que sugiere que, a medida que se mejora el desempeño conjunto en la organización, se puede lograr una mejora en el desempeño organizacional, y en consecuencia, en ambos casos. En términos generales, los equipos que colaboran y funcionan de manera eficiente contribuyen al mejoramiento general de la organización. El valor de significancia bilateral es 0.000, lo cual se encuentra en una posición muy inferior al umbral estándar de 0.05.

## HIPÓTESIS ESPECIFICA 1

Tabla 13

*Pruebas de Rho de Spearman entre la complementariedad y desempeño organizacional*

|                 |                          | Complementariedad           | Desempeño organizacional |
|-----------------|--------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| Rho de Spearman | Complementariedad        | Coefficiente de correlación | 1.000                    |
|                 |                          | Sig. (bilateral)            | ,570**                   |
|                 |                          | N                           | 0.000                    |
|                 | Desempeño organizacional | Coefficiente de correlación | 66                       |
|                 |                          | Sig. (bilateral)            | ,570**                   |
|                 |                          | N                           | 0.000                    |
|                 |                          | 66                          | 66                       |

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

La Tabla 13 exhibe los resultados de la prueba de Rho de Spearman, con el propósito de evaluar la correlación entre la complementariedad y el rendimiento organizacional. Los resultados indican una correlación de 0.570 entre la complementariedad y el rendimiento organizacional. Este valor sugiere una correlación positiva moderada, lo que implica que un incremento en la complementariedad en la organización puede estar vinculado con una mejora en el rendimiento organizacional. En términos prácticos, esto podría ser interpretado como que cuando los empleados y los equipos poseen habilidades, conocimientos y recursos que se complementan de manera adecuada, es más probable que la organización en su conjunto funcione de manera más eficiente. El valor de significancia bilateral es 0.000.

## HIPÓTESIS ESPECIFICA 2

Tabla 14

*Pruebas de Rho de Spearman entre la confianza y desempeño organizacional*

|                  |                          |                             | Confianza | Desempeño organizacional |
|------------------|--------------------------|-----------------------------|-----------|--------------------------|
| Rho de Spearman  | Confianza                | Coefficiente de correlación | 1.000     | ,697**                   |
|                  |                          | Sig. (bilateral)            |           | 0.000                    |
|                  | N                        |                             | 66        | 66                       |
|                  | Desempeño organizacional | Coefficiente de correlación | ,697**    | 1.000                    |
| Sig. (bilateral) |                          | 0.000                       |           |                          |
| N                |                          | 66                          | 66        |                          |

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

La Tabla 14 presenta los resultados de la prueba de Rho de Spearman utilizada para evaluar la relación entre la confianza y el rendimiento organizacional. Esta prueba, que es un método de correlación no paramétrico, evalúa el grado de asociación entre dos variables. Estos resultados indican una correlación de 0.697 entre la confianza y el rendimiento organizacional. Este valor evidencia una correlación positiva profunda, lo que sugiere que un incremento en la confianza en la organización está vinculado significativamente con una mejora en el rendimiento organizacional. La existencia de una correlación profunda implica que en los ámbitos en los que los empleados y los líderes confían mutuamente, y en los que existe una confianza general en los sistemas y procesos organizacionales, es más probable que la organización alcance un nivel elevado de rendimiento. El valor de significancia bilateral es de 0.000, lo cual está muy por debajo del umbral convencional de 0.05.

## HIPÓTESIS ESPECIFICA 3

Tabla 15

*Pruebas de Rho de Spearman entre la coordinación y desempeño organizacional*

|                 |                          |                             | Coordinación | Desempeño organizacional |
|-----------------|--------------------------|-----------------------------|--------------|--------------------------|
| Rho de Spearman | Coordinación             | Coefficiente de correlación | 1.000        | ,799**                   |
|                 |                          | Sig. (bilateral)            |              | 0.000                    |
|                 |                          | N                           | 66           | 66                       |
|                 | Desempeño organizacional | Coefficiente de correlación | ,799**       | 1.000                    |
|                 |                          | Sig. (bilateral)            | 0.000        |                          |
|                 |                          | N                           | 66           | 66                       |

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

La Tabla 15 presenta los resultados de la prueba de Rho de Spearman para analizar la relación entre la coordinación y el rendimiento organizacional. Este método de correlación no paramétrico mide la magnitud y la dirección de la asociación entre dos variables. De acuerdo con los datos, se puede constatar una correlación de 0.799 entre la coordinación y el desempeño organizacional, lo cual indica una conexión positiva alta. Las tareas coordinadas dentro de una organización están estrechamente relacionadas con mejoras en su rendimiento general. En otras palabras, cuando la coordinación entre equipos, departamentos y procesos es efectiva, es más probable que la organización en su conjunto sea más eficiente, lo que puede resultar en un mejor rendimiento. El valor de significancia bilateral es 0.000, lo cual se encuentra en un nivel extremadamente bajo del umbral estándar de 0.05, lo que indica que la correlación entre estas dos variables es estadísticamente significativa.

## HIPÓTESIS ESPECIFICA 4

Tabla 16

*Pruebas de Rho de Spearman entre la comunicación y desempeño organizacional*

|                  |                          |                             | Comunicación | Desempeño organizacional |
|------------------|--------------------------|-----------------------------|--------------|--------------------------|
| Rho de Spearman  | Comunicación             | Coefficiente de correlación | 1.000        | ,658**                   |
|                  |                          | Sig. (bilateral)            |              | 0.000                    |
|                  | N                        |                             | 66           | 66                       |
|                  | Desempeño organizacional | Coefficiente de correlación | ,658**       | 1.000                    |
| Sig. (bilateral) |                          | 0.000                       |              |                          |
| N                |                          | 66                          | 66           |                          |

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

La Tabla 16 exhibe los resultados de la prueba de Rho de Spearman, efectuada con el propósito de evaluar la correlación entre la comunicación y el desempeño organizacional. Esta prueba evalúa la correlación entre dos variables, determinando cómo el cambio en una se asocia con el cambio en la otra. Los resultados indican una correlación de 0.658 entre la comunicación y el rendimiento organizacional. Este valor representa una fuerte correlación positiva moderada, lo que indica que una mejora en la comunicación dentro de una organización está significativamente asociada con una mejora en su rendimiento. La presente afirmación implica que las entidades con comunicación efectiva, tanto interna como externa, presentan un rendimiento más óptimo en cuanto a la eficiencia operativa, la satisfacción del empleado, la calidad del servicio, entre otros aspectos. El valor de significancia bilateral es 0.000, lo cual se encuentra muy por debajo del rango convencional de 0.05.



## HIPÓTESIS ESPECIFICA 5

Tabla 17

*Pruebas de Rho de Spearman entre el compromiso y desempeño organizacional*

|                 |                          |                             | Compromiso | Desempeño organizacional |
|-----------------|--------------------------|-----------------------------|------------|--------------------------|
| Rho de Spearman | Compromiso               | Coefficiente de correlación | 1.000      | ,701**                   |
|                 |                          | Sig. (bilateral)            |            | 0.000                    |
|                 |                          | N                           | 66         | 66                       |
|                 | Desempeño organizacional | Coefficiente de correlación | ,701**     | 1.000                    |
|                 |                          | Sig. (bilateral)            | 0.000      |                          |
|                 |                          | N                           | 66         | 66                       |

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

La Tabla 17 presenta los resultados de la prueba de Rho de Spearman para analizar la relación entre el compromiso y el rendimiento organizacional. Esta metodología estadística evalúa la correlación entre dos variables, indicando cómo se encuentran en conjunto. Los datos revelan una correlación de 0.701 entre el compromiso y el rendimiento organizacional, lo cual es una correlación positiva fuerte. Este resultado sugiere que existe una significativa asociación entre el nivel de compromiso de los empleados y el rendimiento general de la organización. En términos prácticos, esto implica que las entidades con empleados más comprometidos presentan un rendimiento superior en áreas tales como la productividad, la excelencia del servicio, la innovación y la eficiencia operativa. El valor de significancia bilateral es de 0.000, lo cual es considerablemente superior al umbral estándar de 0.05.

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN

#### 5.1. Discusión de resultados

Se planteo como objetivo principal conocer la relación entre el trabajo en equipo y el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, 2023; donde mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.830 y con un nivel de significancia de 0.001 siendo menor al 0.05. La relación entre el trabajo en equipo y el desempeño organizacional en una Municipalidad es crucial y multifacética. Los equipos estructurados y colaborativos mejoran la eficiencia operativa, lo que posibilita la ejecución de tareas rápidas y de alta calidad, lo que a su vez contribuye a un servicio más eficiente al público. La colaboración efectiva es esencial para la resolución de dificultades y la toma de decisiones, a través de la aplicación de diversas perspectivas y experiencias que conducen a soluciones más innovadoras y eficaces. Asimismo, un óptimo equipo fortalece la cultura organizacional y el ambiente laboral, aspectos fundamentales para el éxito a largo plazo, ya que optimizan la retención de empleados y atraen talento. Los equipos que colaboran de manera eficiente son más adaptables y pueden responder con rapidez a las modificaciones, lo que mejora la resiliencia organizacional y garantiza la continuidad de la municipalidad. Asimismo, la comunicación efectiva en los equipos garantiza que la información requerida llegue a las personas adecuadas en el momento oportuno, lo cual es esencial para la operatividad y la toma de decisiones informadas. Padilla (2021) en su tesis titulada “Gestión de la calidad y desempeño organizacional en el G.A.D. Municipal de Ambato”, sus resultados sostienen que la evaluación de los encuestados sobre el desempeño organizacional revela un promedio de 4.8 en la escala de Likert, que va de 1 a 7. Según las personas encuestadas, la percepción en lo que concierne al desempeño organizacional oscila entre la indiferencia y cierta satisfacción. Concluyendo que el análisis de la información muestra una correlación significativa a un nivel del 0.01 (bilateral), indicando que hay una asociación directa

con un 99% de confianza entre ambas variables investigadas.

Se planteo como primer objetivo específico conocer la relación entre la complementariedad y el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, 2023; donde mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.570 y con un nivel de significancia de 0.00 siendo menor al 0.05. La complementariedad en una localidad desempeña un papel esencial en su desarrollo organizacional, dado que la combinación de diversas habilidades, conocimientos y recursos entre sus empleados posibilita la aplicación de una amplia variedad de tareas y desafíos de manera efectiva. La diversidad abarca la toma de decisiones más exhaustiva y equitativa, esencial en el ámbito gubernamental local, donde las decisiones tienen un impacto significativo en la comunidad. Asimismo, la complementariedad fomenta la innovación y la creatividad, lo que permite la generación de ideas más creativas y soluciones efectivas. Asimismo, mejora la eficacia en la resolución de problemas, dado que cada integrante aporta diversos enfoques y soluciones, y fomenta una mayor adaptabilidad y flexibilidad, lo que permite ajustarse más a los cambios y enfrentar nuevos desafíos con celeridad. La valoración de las aptitudes y contribuciones singulares mejora la cohesión y moral del equipo, esencial en un entorno en el que el trabajo en equipo y la colaboración son fundamentales. Quezada, Quevedo y Torres (2020) en su investigación titulada “Trabajo en Equipo, Comunicación y Desempeño laboral en las Organizaciones del sector público”, sus resultados sostienen que el 89,7% de los encuestados comprende claramente el concepto de trabajo en equipo, en tanto que el 7,7% lo percibe como colaboración y el 2,6% tiene una interpretación equivocada de dicho término. En cuanto al desempeño laboral, el 65,4% se considera comprometido con la institución, mientras que el 34,6% no está de acuerdo con esta afirmación. Además, el 51,3% de las personas señalan que el personal municipal cumple con los propósitos establecidos, en contraste con el 48,7% que sostiene que estos propósitos no se alcanzan. Concluyendo que la introducción de equipos de trabajo en la municipalidad fomentaría un mayor compromiso por parte de los servidores públicos, facilitando un desempeño coordinado con el fin de mejorar los procesos y lograr los propósitos de la institución. Este enfoque promovería una productividad superior en comparación con el logro de metas de manera individual.

Se planteo como segundo objetivo específico conocer la relación entre la

confianza y el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, 2023; donde mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.697 y con un nivel de significancia de 0.00 siendo menor al 0.05. La confianza es esencial para el rendimiento organizacional de una Municipalidad, ya que facilita una comunicación interna más abierta y honesta, esencial para la toma de decisiones efectiva y la resolución de problemas. Esta confianza refuerza la colaboración y el trabajo en equipo, lo que mejora la coordinación y el apoyo mutuo, lo que conduce a un rendimiento más sólido. Asimismo, propicia un entorno de trabajo que otorga mayor satisfacción y moral, reduciendo la rotación del personal y reintegrando el talento. En un entorno que se confiere, los trabajadores experimentan confianza en la innovación y la propuesta de nuevas ideas, lo cual resulta fundamental para optimizar los servicios públicos. La confianza entre la municipalidad y su comunidad es fundamental, puesto que fortalece las relaciones, fomenta la colaboración y respaldo a iniciativas locales. Asimismo, la confianza puede incrementar la eficiencia y disminuir los costos al reducir la necesidad de supervisión excesiva, lo que posibilita la inversión de recursos directos en servicios directos. Rivera (2018) en su tesis titulada “El Liderazgo y trabajo en equipo de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad Santiago de Píllaro”, sus resultados sostienen que el resultado del Chi Cuadrado Calculado (68,45911) supera al valor del Chi Cuadrado Tabular (21,0261), lo cual conduce al rechazo de la hipótesis nula y a la confirmación de la hipótesis alternativa, indicando que hay una relación entre el liderazgo y el trabajo en equipo. Concluyendo que el trabajo, tanto dentro como fuera de los equipos es inadecuado debido a la falta de respaldo y disposición por parte del personal en sus acciones cotidianas, dificultades que se concreten los propósitos de la organización.

Se planteo como tercer objetivo específico conocer la relación entre la coordinación y el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, 2023; donde mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.799 y con un nivel de significancia de 0.00 siendo menor al 0.05. La coordinación es fundamental para el rendimiento organizacional de una Municipalidad, lo cual tiene un impacto directo en su eficiencia operativa y la calidad en la entrega de servicios. Una coordinación efectiva evita duplicidades en el trabajo y garantiza el uso adecuado de recursos, lo que mejora la eficiencia. Es esencial para la eficaz entrega de servicios

públicos, asegurando que diversas unidades y departamentos colaboren conjuntamente en lograr metas comunes. Asimismo, la coordinación mejora tanto la comunicación interna como con el público, lo cual es fundamental para mantener a todos informados y para las decisiones sustentadas en información. En circunstancias de emergencia o cambios rápidos, una buena coordinación resulta fundamental para una respuesta rápida y adecuada, y es fundamental en el planeamiento y puesta en marcha de planes que involucran múltiples departamentos.

Se planteo como cuarto objetivo específico conocer la relación entre la comunicación y el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, 2023; donde mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.658 y con un nivel de significancia de 0.00 siendo menor al 0.05. La comunicación es esencial para el rendimiento organizacional de una Municipalidad, ya que una comunicación eficaz y clara es esencial para mejorar la eficiencia y la eficacia operativa, minimizando errores y malentendidos. La toma de decisiones es fácil y fundamentada en datos, vital en un entorno en el que las decisiones tienen un impacto significativo en la comunidad. La comunicación efectiva es esencial para fomentar la colaboración y el trabajo en equipo entre diversos departamentos, alineando esfuerzos hacia metas compartidas. En el ámbito de la comunicación, una comunicación transparente y bidireccional fortalece la confianza y la participación ciudadana, mientras que, en situaciones de cambio o crisis, es fundamental mantener a los trabajadores y a la comunidad a la espera de una información eficiente y eficiente. Asimismo, una comunicación abierta fomenta una cultura organizacional positiva, mejorando la moral y la satisfacción laboral, lo cual es esencial para la retención del talento. Tapia (2023) en su tesis de titulada “Trabajo en equipo y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Pacharanga, Oyón, 2022”, sus resultados sostienen que en relación con si lleva a cabo eficientemente sus responsabilidades, el 46.9% indicó que rara vez o nunca lo hace; en cuanto a si escucha y comprende lo que sus colegas intentan comunicarle, el 46.9% señaló que rara vez o nunca lo hace; en relación con si trabaja centrado en sus metas personales, el 28.1% indicó que rara vez o nunca lo hace; en cuanto a si siente la ambición de construir una carrera profesional a largo plazo en el interior de la entidad edil, el 46.9% afirmó que casi nunca o nunca; respecto a si la entidad edil proporciona los instrumentos o materiales necesarios para realizar sus actividades, el 43.8%

manifestó que casi nunca o nunca; y en relación con si posee las capacidades técnicas necesarias para el puesto que ocupa, el 40.6% indicó que casi nunca o nunca. Conclusión: mediante la Prueba de Pearson se consiguió un valor de 0.674 con un nivel de significancia de 0.00, siendo este último valor inferior al nivel de significación de 0.05 y ubicándolo en un grado positivo moderado. Por ende, confirmándose que el trabajo en equipo influye significativamente en el desempeño laboral.

Se planteo como quinto objetivo específico conocer la relación entre el compromiso y el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, 2023; donde mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.701 y con un nivel de significancia de 0.00 siendo menor al 0.05. El compromiso de los empleados con su trabajo en una Municipalidad tiene un efecto significativo en el rendimiento organizacional. Los empleados comprometidos presentan una mayor productividad y eficiencia, lo que se traduce en una mejor calidad en la prestación de servicios públicos. Este compromiso también contribuye a una mayor atención al detalle y mejora la calidad del trabajo, aspectos cruciales en el contexto de servicios municipales que tienen un impacto directo en el bienestar de la comunidad. De igual manera, el compromiso aumenta la retención de empleados, reduciendo los costos y interrupciones asociados a la alta rotación de personal, y propiciando un ambiente de trabajo positivo, esencial para la moral y la satisfacción laboral. Los empleados comprometidos son más inclinados a innovar y buscar la mejora continua, lo cual puede acarrear resultados significativos en el desempeño organizacional. De igual manera, se mejoran las relaciones con la comunidad debido a su mayor orientación al servicio y su efectiva interacción con los ciudadanos. Asimismo, en un entorno en constante evolución, la adaptabilidad y la apertura al cambio son mayores entre el personal comprometido. Márquez (2020) en su tesis titulada “Trabajo en equipo y desempeño laboral en la Municipalidad distrital de San Marcos - Ancash - 2015”, sus resultados sostienen que el 82.9% del personal exhibe un elevado nivel de trabajo en equipo, a la vez que demuestra un alto desempeño laboral. En contraste, solo un 5.3% muestra un bajo trabajo en equipo y, por ende, un bajo desempeño laboral. Concluyendo que hay una relación positiva entre ambas variables investigadas, y esta relación se clasifica como de nivel moderado ( $=0.405$ ).

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1. Conclusiones

- La complementariedad se relaciona significativamente con el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, 2023; donde mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.570 y con un nivel de significancia de 0.00 siendo menor al 0.05. La complementariedad en una Municipalidad tiene un efecto significativo en el rendimiento organizacional, gracias a la amplia variedad de habilidades y experiencias que abordan los desafíos desde diversos ámbitos. Esta diversidad mejora la eficacia operativa, impidiendo la duplicación de esfuerzos y optimizando el uso de recursos al compartir conocimientos entre departamentos. Asimismo, fomenta la innovación, puesto que equipos con una amplia variedad de habilidades y perspectivas son más propensos a generar ideas innovadoras, lo cual resulta fundamental para la renovación de los servicios y procesos municipales.
- La confianza se relaciona significativamente con el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, 2023; donde mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.697 y con un nivel de significancia de 0.00 siendo menor al 0.05. La confianza en una Municipalidad desempeña un papel fundamental en su capacidad de desempeño organizacional, ya que fomenta una comunicación abierta y transparente, fundamental para la toma de decisiones efectivas y la resolución de problemas. La confianza en equipo fortalece el vínculo laboral en equipo, propiciando un entorno colaborativo en el que las ideas y el apoyo mutuo fluyen libremente, lo que aumenta la eficiencia en proyectos y tareas grupales. Un ambiente de trabajo que se fundamenta en la confianza también mejora la moral y el compromiso de los empleados, lo que se traduce en una disminución en la rotación y la retención de talento. La confianza también es esencial en la gestión del cambio, lo que permite una adaptación más

fluida a nuevas políticas y cambios organizacionales. En el exterior, una municipalidad que tiene la confianza de su comunidad puede implementar políticas y programas de manera más efectiva, con mayor respaldo y cooperación ciudadana.

- La coordinación se relaciona significativamente con el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, 2023; donde mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.799 y con un nivel de significancia de 0.00 siendo menor al 0.05. La coordinación en una Municipalidad se encuentra estrechamente vinculada a su desempeño organizacional, desempeñando un papel fundamental en optimizar la eficiencia operativa y asegurar que los diversos departamentos y equipos colaboren de manera conjunta, lo que optimiza el uso de recursos y reduce las redundancias. La eficacia de la coordinación efectiva resulta fundamental para la erogación eficiente y eficiente de servicios públicos, lo que mejora la satisfacción de la comunidad y la imagen de la municipalidad. Asimismo, optimiza la interacción interna y externa, asegurando que la información relevante se comparta de manera adecuada y a tiempo, lo cual resulta fundamental para la toma de decisiones efectivas y la preservación de la comunidad. La coordinación permite a la municipalidad adaptarse y gestionar eficientemente las situaciones imprevistas en situaciones de emergencia o cambios rápidos, mientras que, en la planificación y ejecución de proyectos, especialmente aquellos que involucran múltiples departamentos o entidades, garantiza la alineación y el cumplimiento de objetivos.
- La comunicación se relaciona significativamente con el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, 2023; donde mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.658 y con un nivel de significancia de 0.00 siendo menor al 0.05. La comunicación eficiente en una Municipalidad constituye un elemento esencial para su desarrollo organizacional, ya que garantiza una eficacia operativa mediante la disminución de errores y malentendidos mediante una comprensión clara de las tareas y responsabilidades. Proporciona una toma de decisiones informada y basada en datos, esencial para tener un impacto positivo en la comunidad. La comunicación efectiva resulta crucial en el ámbito del trabajo en equipo y la colaboración entre departamentos, mejorando la coordinación y alineando esfuerzos hacia metas



comunes. En la interacción con los ciudadanos, una comunicación transparente y bidireccional aumenta la confianza y participación ciudadana, mientras que, en la gestión del cambio, resulta fundamental mantener a la comunidad informada tanto a empleados como a la comunidad, reduciendo la incertidumbre.

- El compromiso se relaciona significativamente con el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, 2023; donde mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.701 y con un nivel de significancia de 0.00 siendo menor al 0.05. El compromiso de los trabajadores en una Municipalidad se encuentra estrechamente vinculado con su desempeño organizacional, lo cual se traduce en un incremento significativo en la productividad y eficiencia, dado que empleados comprometidos tienden a exceder las expectativas fundamentales, lo que mejora la calidad y rapidez de los servicios públicos. Este compromiso también conduce a una mayor atención al detalle y un interés genuino por la calidad del trabajo, esencial en el contexto de servicios que impactan directamente en el bienestar de los ciudadanos. De igual manera, el compromiso reduce la rotación de personal, manteniendo la continuidad y experiencia dentro de la organización, y fomenta la innovación al buscar activamente formas de mejorar procesos y servicios.
- El trabajo en equipo se relaciona significativamente con el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín, 2023; donde mediante la Prueba de Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.830 y con un nivel de significancia de 0.001 siendo menor al 0.05. El desarrollo conjunto en una Municipalidad está íntimamente vinculado con su desempeño organizacional, dado que equipos estructurados y colaborativos mejoran la eficiencia y la productividad al compartir habilidades y recursos de manera efectiva. Esta colaboración mejora la calidad de los servicios públicos, combinando diversas habilidades y perspectivas para una mayor comprensión de las necesidades de la comunidad. La pluralidad de perspectivas en los equipos facilita la resolución innovadora e innovadora de problemas, esencial para la adaptabilidad y evolución de la municipalidad.

## 6.2. Recomendaciones

- Se recomienda a la Municipalidad distrital de la Caleta de Carquin, implementar tácticas de formación y desarrollo que fomenten la integración de habilidades y conocimientos en la Municipalidad resulta esencial para mejorar su desempeño organizacional. Esta iniciativa debería incluir programas de capacitación interdepartamentales, sesiones de trabajo en equipo y actividades de construcción de relaciones, todo ello orientado a maximizar la diversidad de talentos y experiencias. Al llevar a cabo esta acción, se simplificará la resolución de problemas más innovadoras, se optimizará la eficiencia operativa y se fomentará una cultura de colaboración y respeto mutuo, lo cual resulta fundamental para satisfacer de manera efectiva las necesidades de la comunidad y para el desarrollo de servicios públicos más adaptados y eficientes.
- Se recomienda a la Municipalidad distrital de la Caleta de Carquin, fomentar una cultura de confianza dentro de la Municipalidad puede ser un paso esencial para mejorar su rendimiento organizacional. La implementación de políticas de comunicación abiertas, programas de desarrollo de liderazgo enfocados en la gestión transparente y ética, así como la creación de espacios seguros para el diálogo y la retroalimentación entre empleados de todos los niveles. Además, sería beneficioso promover prácticas que reconozcan y premien la colaboración, la honestidad y la responsabilidad. Las iniciativas a cargo no solo mejorarán la eficiencia y moral interna, sino que también fortalecerán la conexión de la municipalidad con la comunidad, propiciando un entorno más favorable para la innovación, la adaptación al cambio y una gestión pública más eficiente y receptiva.
- Se recomienda a la Municipalidad distrital de la Caleta de Carquin, fomentar una cultura de confianza dentro de la Municipalidad puede ser un paso esencial para mejorar su desempeño organizacional. La implementación de políticas de comunicación abiertas, programas de desarrollo de liderazgo enfocados en la gestión transparente y ética, así como la creación de espacios seguros para el diálogo y la retroalimentación entre empleados de todos los niveles.
- Se recomienda a la Municipalidad distrital de la Caleta de Carquin, implementar un plan de comunicación integral en la Municipalidad puede mejorar

significativamente su rendimiento organizacional. Este plan debería incluir la capacitación del personal en habilidades comunicativas, el uso de tecnologías de comunicación modernas para facilitar el intercambio de información, y la creación de canales efectivos para la comunicación interna e externa. Asimismo, resulta imperativo establecer estrategias claras para la comunicación en circunstancias de crisis y cambio, así como fomentar una cultura de transparencia y diálogo abierto.

- Se recomienda a la Municipalidad distrital de la Caleta de Carquin, fomentar el compromiso de los trabajadores en la Municipalidad resulta esencial para optimizar su desempeño organizacional. Esto puede lograrse mediante la implementación de programas de reconocimiento y recompensa, la promoción de oportunidades de desarrollo profesional y personal, y la creación de un entorno de trabajo inclusivo y participativo. Es crucial asegurar que los trabajadores se sientan acogidos y valorados, y comprenden cómo su labor contribuye a los objetivos más amplios de la municipalidad. La comunicación diligente y transparente, junto con la participación activa de los empleados en la toma de decisiones, puede fortalecer su sentido de pertenencia y compromiso.
- Se recomienda a la Municipalidad distrital de la Caleta de Carquin, establecer una cultura sólida de colaboración en la Municipalidad ello resulta fundamental para mejorar su desempeño organizacional. La consecución de esta meta se logra mediante la implementación de programas de formación en habilidades de equipo, actividades de equipo y la promoción de la colaboración interdepartamental. También es beneficioso establecer sistemas de reconocimiento que valoren la colaboración y el esfuerzo conjunto, y brindar herramientas y plataformas que faciliten la comunicación efectiva y el intercambio de información entre los empleados. Las medidas implementadas no solo aumentarán la eficiencia y la productividad en la prestación de servicios municipales, sino que también mejorarán la calidad de estos servicios, la resolución de problemas, la innovación y la satisfacción laboral, lo que, en última instancia, conduce a una gestión pública más eficiente y alineada con las necesidades de la comunidad.

## REFERENCIAS

### 7.1. Fuentes bibliográficas

Díaz, F., Escalona, M., Castro, D., León, A., & Ramírez, M. (2013). *Metodología de la investigación*. México D.F., México: Trillas.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.

Fernández, F. (2022). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. . La Rioja, España: Tutor Formación.

INEGI. (2005). *Metodología de la investigación*. México: INEGI.

Martínes, J., Expósito, A., Quesada, E., & López, J. (2018). *Administración pública y gestión*. Madrid, España: Almería.

Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis* (2 ed.). México: Pearson.

### 7.2. Fuentes electrónicas

Ávila, S. (25 de Mayo de 2021). *El trabajo en equipo, un universo de circunstancias, que posibilitan la formación integral en grado once*. Tesis de maestría, UNIMINUTO. Corporación Universitaria Minuto de Dios, Yopal. Recuperado el 06 de Junio de 2023, de [https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/14156/2/TM.ED\\_%c3%81vilaPavaSergioAndr%c3%a9s\\_2021](https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/14156/2/TM.ED_%c3%81vilaPavaSergioAndr%c3%a9s_2021)

Ayoví, J. (enero - junio de 2019). Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones. *FIPCAEC*, 4(4), 58-76. Obtenido de <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/39/41>

Barbosa, R. (2020). *Desarrollo del talento humano como estrategia para mejorar el desempeño organizacional*. Tesis de grado, Fundación Universidad de América, Bogotá D.C. Recuperado el 06 de Junio de 2023, de <http://52.0.229.99/bitstream/20.500.11839/7879/1/532799-2020-I-GTH.pdf>

- Barradas, M., Rodríguez, J., & Maya, I. (24 de Febrero de 2021). Desempeño organizacional. Una revisión teórica de sus dimensiones y forma de medición. *RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática*, 10(28), 21-40. Recuperado el 06 de Junio de 2023, de <https://recai.uaemex.mx/article/view/15678/11925>
- Bravo, E. (2021). *La planificación estratégica y el desempeño organizacional de las empresas del sector pesquero del Cantón La Libertad*. Tesis de licenciatura, Universidad Estatal Península de Santa Elena, La Libertad. Recuperado el 06 de Junio de 2023, de <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/6792/1/UPSE-TAE-2022-0006.pdf>
- Bueno, A., & Rosas, P. (2022). *Influencia de la comunicación interna en la actitud al trabajo en equipo, en "Tiendas del mejoramiento del hogar", Arequipa, 2021*. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa. Recuperado el 06 de Junio de 2023, de [http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12773/14181/RIrobapc\\_bureaa.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12773/14181/RIrobapc_bureaa.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cervantes, G., Muñoz, G., & Inda, A. (23 de Abril de 2020). El trabajo en equipo y su efecto en la calidad del servicio a clientes. *Espacios*, 41(14), 27. Recuperado el 05 de Junio de 2023, de <http://ww.revistaespacios.com/a20v41n14/a20v41n14p27.pdf>
- Del Río, J., Acosta, R., Santis, M., & Machado, J. (Abril de 2022). El efecto mediador de la innovación entre la gestión del talento humano y el desempeño organizacional. *Información Tecnológica*, 33(2), 13-20. Recuperado el 06 de Junio de 2023, de <https://www.scielo.cl/pdf/infotec/v33n2/0718-0764-infotec-33-02-13.pdf>
- Fernández, D., Guevara, G., Dávila, T., & Cruz, J. (05 de Marzo de 2022). Capital intelectual como factor del desempeño organizacional en las Micro y Pequeñas Empresas. *Comuni@cción: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 13(1), 63-73. Recuperado el 06 de Junio de 2023, de <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v13n1/2219-7168-comunica-13-01-63.pdf>

- Galarza, S., Carrillo, Á., Bonilla, B., & Cazar, B. (26 de Junio de 2020). Trabajo en equipo y orientación al cambio organizacional de los estudiantes en una Universidad Pública Ecuatoriana. *Qualitas*, 19, 117-132. Recuperado el 05 de Junio de 2023, de <https://revistas.unibe.edu.ec/index.php/qualitas/article/view/36/60>
- Gonzales, L. (2022). *Liderazgo organizacional y trabajo en equipo en una agencia bancaria de Lima Metropolitana, 2022*. Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de las Américas, Lima. Recuperado el 05 de Junio de 2023, de <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/123456789/3620/1%20TESIS%20GONZALES%20VELASQUEZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- González, J. (2022). *Planificación estratégica y desempeño organizacional: caso Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Esmeraldas, año 2021*. Tesis de licenciatura, Universidad Estatal del Sur de Manabí "UNESUM", Manabí. Recuperado el 06 de Junio de 2023, de <http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/4401/1/GONZALEZ%20BENNETT%20JULIO%20CESAR.pdf>
- Gutiérrez, B., Us, E., & Ochoa, R. (19 de Octubre de 2021). La evaluación del trabajo en equipo fuera del aula: estudio de caso de experiencias docentes sobre el eje de investigación. *Boletín Redipe*, 11(3), 352-363. Recuperado el 05 de Junio de 2023, de <https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/1725/1639>
- Haro, M., & Calvanapón, F. (2022). Liderazgo gerencial y trabajo en equipo de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Guadalupe. *Sciendo*, 25(3), 269-275. Obtenido de <https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/SCIENDO/article/view/4818/5070>
- Hernández, H. (2023). Liderazgo transformacional y desempeño organizacional en una Unidad de Gestión Educativa Local - Perú. *Gestionar: revista de empresa y gobierno*, 3(1), 7-16. Recuperado el 06 de Junio de 2023, de <http://mail.revistagestionar.com/index.php/rg/article/view/79/188>
- Idrovo, M. (2017). *El trabajo en equipo en el desempeño laboral del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Baños de Agua Santa*. Tesis de titulación, Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Recuperado el 05 de Junio de 2023, de

<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/25944/1/Michelle%20Idrovo%20Medina%201805132873.pdf>

Jácome, K., & Lucero, C. (2023). *Incidencia de la cultura organizacional en el trabajo en equipo en el Ministerio de inclusión económica y social (MIES) distrito Latacunga en el año 2023*. Tesis de licenciatura, Universidad Técnica de Cotopaxi, Latacunga. Recuperado el 05 de Junio de 2023, de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/10072/1/PI-002382.pdf>

Lapa, E. (2020). *Trabajo en equipo y Clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Huanta, 2019*. Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias e Informática, Lima. Recuperado el 05 de Junio de 2023, de <http://repositorio.upci.edu.pe/bitstream/handle/upci/303/LAPA%20ATAO%2c%20EMILIO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Mamani, C. (2022). *Cultura organizacional y motivación laboral del personal de la Municipalidad Distrital de San Antón – Azángaro 2021*. Tesis, Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/87991>

Márquez, V. (2020). *Trabajo en equipo y desempeño laboral en la Municipalidad distrital de San Marcos - Ancash - 2015*. Tesis de maestría, Universidad Nacional Santiago Antunez de Mayolo, Huaraz. Recuperado el 05 de Junio de 2023, de [http://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/4352/T033\\_45111396\\_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/4352/T033_45111396_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Miranda, J. (27 de Noviembre de 2020). Acciones competitivas y desempeño organizacional en la perspectiva dinámica competitiva. *Investigación Administrativa*, 50(127), 90-105. Recuperado el 06 de Junio de 2023, de <https://www.scielo.org.mx/pdf/ia/v50n127/2448-7678-ia-50-127-00010.pdf>

Montaño, A. (2022). *UF0346: Comunicación efectiva y trabajo en equipo* (2 ed.). Málaga, España: IC Editorial. Recuperado el 05 de Junio de 2023, de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=FPWbEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=trabajo+en+equipo&ots=DXstJ6FgO9&sig=DPNSnI04JjTtSM62C7pyuKZkxho#v=onepage&q=trabajo%20en%20equipo&f=false>

- Montes, M. (2022). *Trabajo en equipo y satisfacción laboral del personal de la Municipalidad provincial de Barranca*. Tesis de maestría, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho. Recuperado el 05 de Junio de 2023, de [http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/6683/MONTE%20VALENZUELA%20MICHAEL%20RICHARD\\_compressed.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/6683/MONTE%20VALENZUELA%20MICHAEL%20RICHARD_compressed.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ortiz, N. (2022). *Prácticas de gestión financiera y desempeño organizacional de las Mypes Inmobiliarias en Santiago de Surco 2021*. Tesis de licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima. Recuperado el 06 de Junio de 2023, de <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/41d0ccb5-a2d2-4fc5-89bd-1020ce84f701/content>
- Padilla, E. (2021). *Gestión de la calidad y desempeño organizacional en el G.A.D. Municipal de Ambato*. Tesis magistral, Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Recuperado el 05 de Junio de 2023, de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/32417/1/015%20ADP.pdf>
- Pedraza, N., & Castillo, L. (2020). El capital humano y su relación con el desempeño organizacional. *Resvita Espacios*, 41(22). Obtenido de <http://ww.revistaespacios.com/a20v41n22/a20v41n22p14.pdf>
- Pinedo, C., & Delgado, J. (2020). Clima organizacional en el desempeño organizacional de las instituciones públicas. *Orinzone empresarial*, 7(2), 213–226. Obtenido de <https://revistas.uss.edu.pe/index.php/EMP/article/view/1486>
- Quezada, M., Quevedo, M., & Torres, M. (2020). Trabajo en Equipo, Comunicación y Desempeño laboral en las Organizaciones del sector público. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 5(3). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7608887>
- Quezada, M., Quevedo, M., & Torres, M. (30 de Julio de 2020). Trabajo en Equipo, Comunicación y Desempeño laboral en las Organizaciones del sector público. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 5(3), 748-778. Recuperado el 05 de Junio de 2023, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7608887>



- Rivera, M. (2018). *El Liderazgo y trabajo en equipo de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad Santiago de Píllaro*. Tesis de titulación, Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Recuperado el 05 de Junio de 2023, de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/29959/1/RIVERA%20MARIANO%20BANDA%20MARIA%20BELEN%201804762027.pdf>
- Santillán, J. (2022). *Relación entre la innovación en servicios y el desempeño organizacional de los hoteles Tres Estrellas de Lima Metropolitana 2021*. Tesis de licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima. Recuperado el 06 de Junio de 2023, de <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/19283525-1d93-4480-b770-fa7a0666630d/content>
- Susanibar, D., & García, M. (2023). *Relación entre prácticas de gestión de cadena de suministro y desempeño organizacional de Mypes de fabricación de zapatos en Lima 2022*. Tesis de licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima. Recuperado el 06 de Junio de 2023, de <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/0b7dab00-d3c6-43a3-8c35-f27aa33e91c0/content>
- Tapia, Y. (2023). *Trabajo en equipo y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Pacharanga, Oyón, 2022*. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho. Recuperado el 05 de Junio de 2023, de <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/7441/TRABAJO%20EN%20EQUIPO%20Y%20DESEMPE%20LABORAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

## ANEXOS

### ANEXO N°01 - CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene como propósito fundamental reunir información sobre el trabajo en equipo y el desempeño organizacional de la Municipalidad Distrital de la Caleta de Carquín. El cuestionario es anónimo y la información recaudada será utilizada únicamente para fines académicos y se garantiza estricta confidencialidad.

#### I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:

a. Género

|           |  |
|-----------|--|
| masculino |  |
| femenino  |  |

b. Edad

|                         |  |
|-------------------------|--|
| entre 18 años a 24 años |  |
| entre 25 años a 31 años |  |
| entre 32 años a 45 años |  |
| más de 45 años          |  |

#### II. Instrucciones

En el siguiente cuadro de preguntas marcar con una equis “X” según corresponda, teniendo en cuenta el cuadro de calificación siguiente:

| CUADRO DE CALIFICACIÓN |   |
|------------------------|---|
| Totalmente de acuerdo  | 5 |
| De acuerdo             | 4 |
| Neutro                 | 3 |
| En desacuerdo          | 2 |

|                          |   |
|--------------------------|---|
| Totalmente en desacuerdo | 1 |
|--------------------------|---|

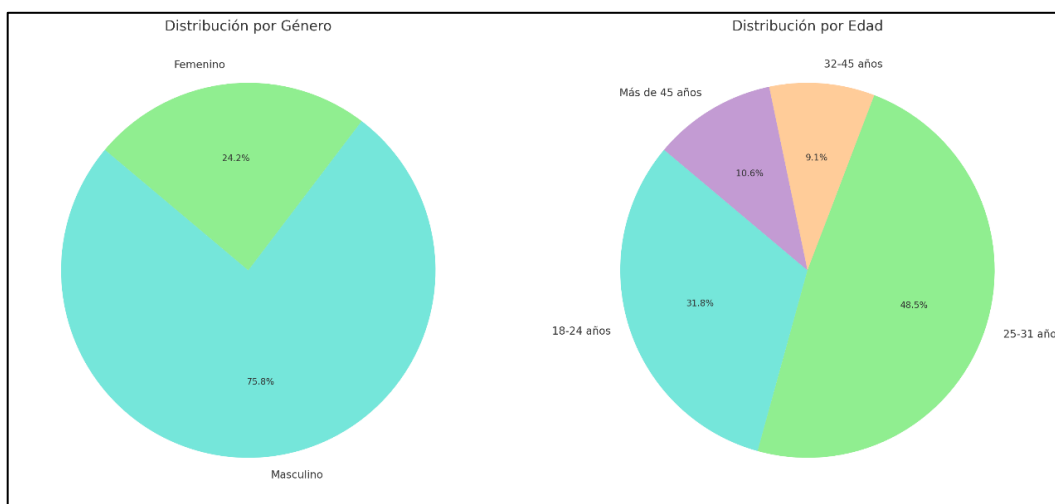
| ITEM   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|
| <b>TRABAJO EN EQUIPO</b>   |   |   |   |   |   |
| DIMENSIÓN 01   |   |   |   |   |   |
| 1. Las funciones en la Municipalidad están definidas por especialidades.   |   |   |   |   |   |
| 2. Los trabajadores tienen el conocimiento necesario sobre las funciones que deben realizar en sus puestos de trabajo. |   |   |   |   |   |
| 3. Los trabajadores dominan las funciones que desempeñan.  |   |   |   |   |   |
| 4. En la municipalidad los trabajadores se apoyan entre sí   |   |   |   |   |   |
| DIMENSIÓN 02   |   |   |   |   |   |
| 5. Considera que los trabajadores tienen la confianza de asumir sus acciones responsabilidad.                          |   |   |   |   |   |
| 6. En la Municipalidad se les brinda a los trabajadores de expresar libremente sus opiniones.                          |   |   |   |   |   |
| 7. Los superiores se preocupan por reforzar el desempeño de los trabajadores.  |   |   |   |   |   |
| 8. En la Municipalidad se cumplen los acuerdos pactados.   |   |   |   |   |   |
| DIMENSIÓN 03   |   |   |   |   |   |
| 9. Existe una participación activa de los trabajadores en las actividades de la Municipalidad.                         |   |   |   |   |   |
| 10. Existe un claro liderazgo en la Municipalidad.   |   |   |   |   |   |
| 11. Los superiores se preocupan crear un trabajo armónico entre colegas.   |   |   |   |   |   |
| DIMENSIÓN 05   |   |   |   |   |   |
| 12. Existe una comunicación asertiva dentro de la Municipalidad.   |   |   |   |   |   |
| 13. La Municipalidad se preocupa por escuchar las opiniones de los trabajadores.                                       |   |   |   |   |   |
| 14. La comunicación dentro de la Municipalidad es honesta.   |   |   |   |   |   |
| 15. Los trabajadores utilizan gestos para comunicarse adecuadamente con sus demás compañeros.                          |   |   |   |   |   |
| DIMENSIÓN 06   |   |   |   |   |   |
| 16. Los trabajadores se identifican con los valores y objetivos de la Municipalidad.                                   |   |   |   |   |   |
| 17. Los trabajadores son leales a la Municipalidad.  |   |   |   |   |   |
| 18. Los trabajadores siempre tratan de aportar ideas para mejorar los objetivos de la Municipalidad.                   |   |   |   |   |   |
| 19. Los trabajadores cooperan activamente con las metas de la Municipalidad.   |   |   |   |   |   |

| <b>DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL</b>  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
| <b>DIMENSIÓN 01</b>  |  |  |  |  |  |
| 20. La Municipalidad posee un ambiente laboral armónico.   |  |  |  |  |  |
| 21. La Municipalidad promueve un clima de confianza entre trabajadores.                              |  |  |  |  |  |
| 22. La Municipalidad promueve la cooperación de los trabajadores.                                    |  |  |  |  |  |
| <b>DIMENSIÓN 02</b>  |  |  |  |  |  |
| 23. La municipalidad se preocupa por brindar oportunidades de crecimiento profesional.               |  |  |  |  |  |
| 24. La municipalidad reconoce los buenos resultados en los trabajadores.                             |  |  |  |  |  |
| 25. La municipalidad valora a sus trabajadores.  |  |  |  |  |  |
| <b>DIMENSIÓN 03</b>  |  |  |  |  |  |
| 26. La municipalidad se preocupa por guiar a los trabajadores a que cumplan adecuadamente sus roles. |  |  |  |  |  |
| 27. La municipalidad se preocupa por alinear a los trabajadores hacia las metas laborales.           |  |  |  |  |  |
| 28. La municipalidad se preocupa por alinear a los trabajadores hacia los objetivos laborales.       |  |  |  |  |  |

## ANEXO N°02 – DATOS GENERALES

Tabla  
*Datos generales*

|                |           | f  | %     |
|----------------|-----------|----|-------|
| Género         | M         | 50 | 75.8% |
|                | F         | 16 | 24.2% |
| Edad<br>(años) | 18 a 24   | 21 | 31.8% |
|                | 25 a 31   | 32 | 48.5% |
|                | 32 a 45   | 6  | 9.1%  |
|                | Más de 45 | 7  | 10.6% |



*Figura. Datos generales.*

En la muestra analizada, se aprecia una predominancia del género masculino, con un 75.8% de los participantes, mientras que el 24.2% son femeninos, lo que indica una mayor representación masculina. En cuanto a la distribución por edades, la mayoría de los participantes son jóvenes adultos, con un 48,5% en el rango de 25 a 31 años y un 31,8% entre 18 y 24 años, lo que sugiere una fuerte presencia de individuos en las etapas tempranas de su trayectoria profesional o educación superior. Los grupos de edad media y mayor están menos representados, con solo el 9.1% entre 32 y 45 años y el 10.6% mayores de 45 años, lo que indica una menor participación de individuos en etapas más avanzadas de su carrera.

## ANEXO N° 03 – VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DEL

## INSTRUMENTO

### VALIDEZ DEL TRABAJO EN EQUIPO

| <i>Prueba de KMO y Bartlett</i>                     |                     |         |
|---|---------------------|---------|
| Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo |                     | 0.704   |
|   | Aprox. Chi-cuadrado | 650.782 |
| Prueba de esfericidad de Bartlett                   | gl                  | 171     |
|   | Sig.                | 0.000   |

### VALIDEZ DEL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL

| <i>Prueba de KMO y Bartlett</i>                     |                     |         |
|---|---------------------|---------|
| Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo |                     | 0.850   |
|   | Aprox. Chi-cuadrado | 227.740 |
| Prueba de esfericidad de Bartlett                   | gl                  | 36      |
|   | Sig.                | 0.000   |

### CONFIABILIDAD DEL TRABAJO EN EQUIPO

| <i>Estadísticas de fiabilidad</i> |                |
|-----------------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach                  | N de elementos |
| 0.928                             | 19             |

### CONFIABILIDAD DEL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL

| <i>Estadísticas de fiabilidad</i> |                |
|-----------------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach                  | N de elementos |
| 0.910                             | 9              |

## ANEXO N° 04 – DATA DE LA VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD



## ANEXO N° 05 – BASE DE DATOS

| Gene<br>ro | E<br>d<br>a<br>d | TRABAJ<br>O EN<br>EQUIPO | Comple<br>mentari<br>edad | Espec<br>ializac<br>ión. | Cono<br>cimie<br>nto. | Domini<br>o de<br>tareas. | Sin<br>erg<br>ia. | Co<br>nfia<br>nza | Respo<br>nsabili<br>dad. | Libertad<br>de<br>expresió<br>n. | Empo<br>werm<br>ent. | Cumplimi<br>ento de<br>acuerdos. | Coor<br>dinac<br>ión | Involucrami<br>ento de las<br>personas. | Lid<br>eraz<br>go. | Trabaj<br>o<br>armóni<br>co. | Com<br>unica<br>ción | Aser<br>tividad. | Escuc<br>ha<br>activa<br>. | Hon<br>estid<br>ad. | Comunic<br>ación no<br>verbal. | Com<br>pro<br>miso | Identi<br>ficaci<br>ón. | Le<br>alt<br>ad. | Proa<br>ctivi<br>dad |
|------------|------------------|--------------------------|---------------------------|--------------------------|-----------------------|---------------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|----------------------------------|----------------------|----------------------------------|----------------------|---|--------------------|------------------------------|----------------------|------------------|----------------------------|---------------------|--------------------------------|--------------------|-------------------------|------------------|----------------------|
| 2          | 3                | 3                        | 4                         | 5                        | 4                     | 2                         | 4                 | 4                 | 3                        | 4                                | 4                    | 3                                | 2                    | 1                                       | 2                  | 4                            | 4                    | 2                | 4                          | 5                   | 5                              | 3                  | 4                       | 1                | 4                    |
| 2          | 1                | 3                        | 3                         | 3                        | 5                     | 1                         | 3                 | 3                 | 4                        | 5                                | 2                    | 1                                | 3                    | 4                                       | 2                  | 3                            | 3                    | 3                | 3                          | 4                   | 2                              | 3                  | 4                       | 4                | 2                    |
| 2          | 4                | 3                        | 3                         | 4                        | 1                     | 1                         | 5                 | 3                 | 1                        | 2                                | 4                    | 4                                | 3                    | 5                                       | 2                  | 1                            | 5                    | 5                | 4                          | 5                   | 5                              | 2                  | 1                       | 1                | 4                    |
| 1          | 2                | 3                        | 1                         | 1                        | 1                     | 1                         | 1                 | 3                 | 3                        | 3                                | 5                    | 1                                | 3                    | 3                                       | 5                  | 2                            | 3                    | 5                | 3                          | 3                   | 2                              | 3                  | 3                       | 5                | 1                    |
| 1          | 1                | 4                        | 4                         | 2                        | 3                     | 5                         | 5                 | 4                 | 3                        | 3                                | 5                    | 4                                | 4                    | 5                                       | 3                  | 4                            | 4                    | 4                | 2                          | 4                   | 4                              | 4                  | 5                       | 2                | 5                    |
| 1          | 1                | 3                        | 2                         | 4                        | 1                     | 3                         | 1                 | 2                 | 5                        | 2                                | 1                    | 1                                | 3                    | 5                                       | 3                  | 1                            | 4                    | 4                | 5                          | 4                   | 1                              | 4                  | 2                       | 4                | 5                    |
| 2          | 2                | 3                        | 2                         | 5                        | 2                     | 1                         | 1                 | 3                 | 4                        | 5                                | 2                    | 1                                | 3                    | 3                                       | 3                  | 2                            | 2                    | 2                | 1                          | 5                   | 1                              | 3                  | 4                       | 1                | 5                    |
| 2          | 4                | 3                        | 3                         | 4                        | 4                     | 1                         | 2                 | 3                 | 5                        | 1                                | 2                    | 5                                | 2                    | 4                                       | 1                  | 1                            | 3                    | 2                | 2                          | 4                   | 2                              | 4                  | 3                       | 3                | 5                    |
| 1          | 1                | 3                        | 3                         | 1                        | 4                     | 3                         | 2                 | 3                 | 5                        | 1                                | 2                    | 3                                | 4                    | 2                                       | 4                  | 5                            | 3                    | 4                | 3                          | 3                   | 1                              | 4                  | 4                       | 4                | 4                    |
| 2          | 3                | 3                        | 3                         | 5                        | 4                     | 3                         | 1                 | 3                 | 1                        | 5                                | 3                    | 2                                | 3                    | 4                                       | 3                  | 1                            | 3                    | 5                | 3                          | 1                   | 1                              | 3                  | 1                       | 5                | 2                    |
| 2          | 1                | 4                        | 3                         | 3                        | 3                     | 2                         | 4                 | 4                 | 3                        | 4                                | 5                    | 3                                | 4                    | 3                                       | 3                  | 5                            | 5                    | 5                | 4                          | 5                   | 4                              | 3                  | 2                       | 2                | 5                    |
| 1          | 4                | 3                        | 4                         | 5                        | 2                     | 4                         | 4                 | 3                 | 5                        | 2                                | 4                    | 1                                | 3                    | 4                                       | 2                  | 3                            | 4                    | 5                | 5                          | 1                   | 4                              | 3                  | 5                       | 2                | 3                    |
| 1          | 4                | 3                        | 3                         | 5                        | 1                     | 3                         | 4                 | 3                 | 5                        | 1                                | 3                    | 4                                | 3                    | 3                                       | 3                  | 2                            | 3                    | 4                | 3                          | 1                   | 4                              | 2                  | 1                       | 5                | 1                    |
| 1          | 4                | 3                        | 3                         | 3                        | 1                     | 5                         | 4                 | 4                 | 2                        | 3                                | 5                    | 5                                | 2                    | 3                                       | 1                  | 2                            | 3                    | 3                | 2                          | 5                   | 3                              | 4                  | 5                       | 4                | 2                    |
| 1          | 1                | 3                        | 3                         | 4                        | 2                     | 4                         | 2                 | 4                 | 3                        | 5                                | 4                    | 4                                | 2                    | 3                                       | 2                  | 1                            | 3                    | 2                | 4                          | 1                   | 5                              | 3                  | 4                       | 2                | 4                    |
| 1          | 1                | 3                        | 4                         | 2                        | 3                     | 5                         | 5                 | 3                 | 2                        | 5                                | 3                    | 1                                | 3                    | 4                                       | 1                  | 5                            | 3                    | 2                | 5                          | 2                   | 4                              | 2                  | 3                       | 1                | 1                    |
| 2          | 1                | 3                        | 3                         | 2                        | 5                     | 2                         | 1                 | 4                 | 5                        | 3                                | 5                    | 4                                | 2                    | 3                                       | 2                  | 1                            | 2                    | 4                | 2                          | 2                   | 1                              | 3                  | 2                       | 4                | 4                    |
| 1          | 2                | 3                        | 4                         | 2                        | 5                     | 4                         | 4                 | 3                 | 4                        | 1                                | 5                    | 1                                | 4                    | 5                                       | 1                  | 5                            | 3                    | 3                | 1                          | 5                   | 4                              | 2                  | 4                       | 1                | 1                    |
| 2          | 1                | 3                        | 2                         | 1                        | 5                     | 2                         | 1                 | 3                 | 1                        | 2                                | 5                    | 3                                | 2                    | 1                                       | 2                  | 4                            | 3                    | 5                | 1                          | 2                   | 4                              | 4                  | 4                       | 3                | 5                    |
| 1          | 1                | 2                        | 3                         | 4                        | 2                     | 3                         | 2                 | 2                 | 3                        | 2                                | 3                    | 1                                | 3                    | 3                                       | 2                  | 4                            | 2                    | 1                | 3                          | 1                   | 2                              | 3                  | 1                       | 5                | 4                    |
| 1          | 1                | 3                        | 4                         | 5                        | 4                     | 5                         | 2                 | 4                 | 4                        | 5                                | 5                    | 1                                | 2                    | 1                                       | 2                  | 3                            | 3                    | 2                | 2                          | 3                   | 4                              | 3                  | 1                       | 5                | 3                    |
| 1          | 1                | 2                        | 1                         | 1                        | 1                     | 1                         | 1                 | 3                 | 1                        | 2                                | 3                    | 4                                | 4                    | 4                                       | 3                  | 5                            | 2                    | 2                | 1                          | 3                   | 3                              | 3                  | 4                       | 4                | 3                    |
| 2          | 3                | 3                        | 4                         | 2                        | 2                     | 5                         | 5                 | 4                 | 2                        | 2                                | 5                    | 5                                | 3                    | 4                                       | 2                  | 3                            | 4                    | 2                | 2                          | 5                   | 2                              | 2                  | 2                       | 4                | 1                    |
| 1          | 2                | 4                        | 3                         | 4                        | 4                     | 3                         | 2                 | 3                 | 4                        | 4                                | 3                    | 2                                | 4                    | 4                                       | 5                  | 4                            | 3                    | 4                | 4                          | 3                   | 2                              | 4                  | 4                       | 4                | 4                    |
| 2          | 2                | 3                        | 3                         | 5                        | 5                     | 1                         | 2                 | 3                 | 5                        | 5                                | 1                    | 2                                | 3                    | 5                                       | 1                  | 2                            | 3                    | 5                | 5                          | 1                   | 2                              | 3                  | 5                       | 1                | 2                    |
| 2          | 1                | 3                        | 3                         | 1                        | 1                     | 4                         | 4                 | 3                 | 1                        | 1                                | 4                    | 4                                | 3                    | 1                                       | 4                  | 4                            | 3                    | 1                | 1                          | 4                   | 4                              | 3                  | 1                       | 4                | 4                    |
| 1          | 1                | 4                        | 4                         | 4                        | 4                     | 5                         | 4                 | 4                 | 4                        | 4                                | 5                    | 4                                | 4                    | 4                                       | 5                  | 4                            | 4                    | 4                | 4                          | 5                   | 4                              | 4                  | 4                       | 5                | 4                    |
| 1          | 2                | 3                        | 3                         | 3                        | 3                     | 2                         | 5                 | 3                 | 3                        | 3                                | 2                    | 5                                | 3                    | 3                                       | 2                  | 5                            | 3                    | 3                | 3                          | 2                   | 5                              | 3                  | 3                       | 2                | 5                    |
| 2          | 4                | 4                        | 4                         | 2                        | 2                     | 5                         | 5                 | 4                 | 2                        | 2                                | 5                    | 5                                | 4                    | 2                                       | 5                  | 5                            | 4                    | 2                | 2                          | 5                   | 5                              | 4                  | 2                       | 5                | 5                    |
| 2          | 2                | 4                        | 4                         | 5                        | 5                     | 2                         | 4                 | 4                 | 5                        | 5                                | 2                    | 4                                | 4                    | 5                                       | 2                  | 4                            | 4                    | 5                | 5                          | 2                   | 4                              | 4                  | 5                       | 2                | 4                    |
| 1          | 1                | 3                        | 3                         | 2                        | 2                     | 5                         | 3                 | 3                 | 2                        | 2                                | 5                    | 3                                | 3                    | 2                                       | 5                  | 3                            | 3                    | 2                | 2                          | 5                   | 3                              | 3                  | 2                       | 5                | 3                    |
| 2          | 1                | 4                        | 5                         | 5                        | 5                     | 4                         | 4                 | 5                 | 5                        | 5                                | 4                    | 4                                | 4                    | 5                                       | 4                  | 4                            | 5                    | 5                | 5                          | 4                   | 4                              | 4                  | 5                       | 4                | 4                    |
| 2          | 2                | 3                        | 4                         | 4                        | 4                     | 5                         | 1                 | 4                 | 4                        | 4                                | 5                    | 1                                | 3                    | 4                                       | 5                  | 1                            | 4                    | 4                | 4                          | 5                   | 1                              | 3                  | 4                       | 5                | 1                    |
| 1          | 2                | 3                        | 3                         | 1                        | 1                     | 5                         | 4                 | 3                 | 1                        | 1                                | 5                    | 4                                | 3                    | 1                                       | 5                  | 4                            | 3                    | 1                | 1                          | 5                   | 4                              | 3                  | 1                       | 5                | 4                    |
| 1          | 2                | 3                        | 4                         | 5                        | 5                     | 2                         | 2                 | 4                 | 5                        | 5                                | 2                    | 2                                | 3                    | 5                                       | 2                  | 2                            | 4                    | 5                | 5                          | 2                   | 2                              | 3                  | 5                       | 2                | 2                    |



|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 1 | 3 | 4 | 5 | 5 | 1 | 3 | 3 | 5 | 1 | 3 | 4 | 5 | 5 | 1 | 3 | 3 | 5 | 1 | 3 |   |
| 1 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 1 | 1 | 3 | 4 | 4 | 1 | 1 | 2 | 4 | 1 | 1 | 3 | 4 | 4 | 4 | 1 | 1 | 2 | 4 | 1 | 1 |
| 1 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 1 | 4 | 5 | 5 | 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 1 | 4 | 5 | 5 | 1 |   |
| 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 |   |
| 1 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 4 | 5 | 3 | 1 | 1 | 4 | 5 | 3 | 1 | 4 | 5 | 3 | 1 | 1 | 4 | 5 | 3 | 1 | 4 | 5 |   |
| 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 |   |
| 1 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 1 | 4 | 4 | 5 | 5 | 1 | 4 | 3 | 5 | 1 | 4 | 4 | 5 | 5 | 1 | 4 | 3 | 5 | 1 | 4 |   |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |   |
| 1 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 5 | 4 | 3 | 1 | 1 | 5 | 4 | 3 | 1 | 5 | 4 | 3 | 1 | 1 | 5 | 4 | 3 | 1 | 5 | 4 |   |
| 1 | 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 |   |
| 1 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |   |
| 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 4 | 2 | 2 | 2 | 1 | 4 | 2 | 2 | 1 | 4 | 2 | 2 | 2 | 1 | 4 | 2 | 2 | 1 | 4 |   |
| 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 3 | 1 |   |
| 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 |   |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 2 | 2 | 4 | 5 | 5 | 2 | 2 | 3 | 5 | 2 | 2 | 4 | 5 | 5 | 2 | 2 | 3 | 5 | 2 | 2 |   |
| 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 1 | 3 | 3 | 3 | 5 | 1 | 3 | 3 | 5 | 1 | 3 | 3 | 3 | 5 | 1 | 3 | 3 | 5 | 1 |   |
| 1 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 |   |
| 1 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 |   |
| 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 |   |
| 1 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 5 | 2 |   |
| 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 |   |
| 1 | 1 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 |   |
| 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 |   |
| 1 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 |   |
| 1 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 4 | 2 | 5 |   |
| 1 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |   |
| 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 1 | 5 | 1 | 2 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 1 | 5 | 1 |   |
| 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 |   |
| 1 | 3 | 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 |   |
| 1 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 |   |
| 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 |   |

| <b>DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL</b> | <i>Condiciones organizacionales</i> | Ambiente laboral. | Confiabilidad laboral. | Cooperación laboral. | <i>Motivación organizacional</i> | Formación laboral. | Reconocimiento laboral. | Valoración laboral. | <i>Lineamiento organizacional</i> | Cumplimiento de los roles laborales. | Logro de metas laborales. | Logro de objetivos laborales. |
|---------------------------------|-------------------------------------|-------------------|------------------------|----------------------|----------------------------------|--------------------|-------------------------|---------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|---------------------------|-------------------------------|
| 3                               | 2                                   | 1                 | 3                      | 2                    | 4                                | 5                  | 2                       | 4                   | 4                                 | 3                                    | 3                         | 5                             |
| 3                               | 4                                   | 5                 | 4                      | 3                    | 3                                | 5                  | 3                       | 1                   | 3                                 | 5                                    | 4                         | 1                             |
| 3                               | 5                                   | 5                 | 5                      | 4                    | 2                                | 1                  | 3                       | 3                   | 3                                 | 1                                    | 5                         | 2                             |
| 3                               | 2                                   | 2                 | 3                      | 1                    | 2                                | 2                  | 2                       | 1                   | 4                                 | 4                                    | 3                         | 5                             |
| 3                               | 3                                   | 3                 | 3                      | 3                    | 3                                | 4                  | 2                       | 3                   | 3                                 | 4                                    | 1                         | 4                             |
| 3                               | 3                                   | 2                 | 4                      | 3                    | 3                                | 4                  | 1                       | 3                   | 4                                 | 5                                    | 4                         | 4                             |
| 3                               | 3                                   | 5                 | 1                      | 3                    | 3                                | 4                  | 1                       | 4                   | 3                                 | 1                                    | 4                         | 4                             |
| 2                               | 3                                   | 3                 | 2                      | 3                    | 2                                | 1                  | 3                       | 2                   | 3                                 | 4                                    | 3                         | 1                             |
| 3                               | 4                                   | 5                 | 2                      | 4                    | 5                                | 4                  | 5                       | 5                   | 1                                 | 1                                    | 1                         | 1                             |

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 2 | 2 | 1 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 1 |
| 3 | 3 | 2 | 5 | 2 | 3 | 5 | 3 | 1 | 4 | 5 | 2 | 5 |
| 3 | 2 | 4 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 3 | 5 | 5 |
| 3 | 2 | 2 | 1 | 4 | 2 | 2 | 1 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 4 | 1 | 2 | 1 | 1 |
| 4 | 2 | 1 | 5 | 1 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 1 | 4 | 5 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 1 | 2 | 3 | 1 | 4 | 4 |
| 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 5 |
| 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 5 | 4 | 2 | 5 | 1 | 1 |
| 3 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 1 | 4 | 4 |
| 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 3 | 4 | 1 | 5 | 5 | 2 | 1 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 5 |
| 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 5 | 5 | 3 | 4 | 2 | 3 |
| 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 3 | 3 | 5 | 1 | 2 | 3 | 5 | 1 | 2 | 3 | 5 | 1 | 2 |
| 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 3 | 1 | 4 | 4 | 3 | 1 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 3 | 3 | 3 | 2 | 5 | 3 | 3 | 2 | 5 | 3 | 3 | 2 | 5 |
| 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 |
| 4 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 |
| 3 | 3 | 2 | 5 | 3 | 3 | 2 | 5 | 3 | 3 | 2 | 5 | 3 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 3 | 3 | 4 | 5 | 1 | 3 | 4 | 5 | 1 | 3 | 4 | 5 | 1 |
| 3 | 3 | 1 | 5 | 4 | 3 | 1 | 5 | 4 | 3 | 1 | 5 | 4 |
| 3 | 3 | 5 | 2 | 2 | 3 | 5 | 2 | 2 | 3 | 5 | 2 | 2 |
| 3 | 3 | 5 | 1 | 3 | 3 | 5 | 1 | 3 | 3 | 5 | 1 | 3 |
| 2 | 2 | 4 | 1 | 1 | 2 | 4 | 1 | 1 | 2 | 4 | 1 | 1 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 1 | 4 | 5 | 5 | 1 | 4 | 5 | 5 | 1 |
| 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 |
| 3 | 3 | 1 | 4 | 5 | 3 | 1 | 4 | 5 | 3 | 1 | 4 | 5 |
| 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 |
| 3 | 3 | 5 | 1 | 4 | 3 | 5 | 1 | 4 | 3 | 5 | 1 | 4 |
| 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 3 | 3 | 1 | 5 | 4 | 3 | 1 | 5 | 4 | 3 | 1 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 2 | 2 | 2 | 1 | 4 | 2 | 2 | 1 | 4 | 2 | 2 | 1 | 4 |
| 2 | 2 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 3 | 1 |
| 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 |
| 3 | 3 | 5 | 2 | 2 | 3 | 5 | 2 | 2 | 3 | 5 | 2 | 2 |
| 3 | 3 | 3 | 5 | 1 | 3 | 3 | 5 | 1 | 3 | 3 | 5 | 1 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 |
| 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 5 | 2 |
| 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 |
| 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 4 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 4 | 2 | 5 |
| 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 2 | 2 | 1 | 5 | 1 | 2 | 1 | 5 | 1 | 2 | 1 | 5 | 1 |

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 |
| 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 |
| 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 |