



UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN,
FINANZAS Y NEGOCIOS GLOBALES
TESIS
LIDERAZGO ORGANIZACIONAL Y EL TRABAJO EN
EQUIPO EN UNA EMPRESA CALL CENTER DE LA
CIUDAD DE TACNA – 2021.

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y NEGOCIOS
GLOBALES

AUTOR:
Bach. MIGUEL ANGEL HURTADO SEMINARIO

LIMA – PERÚ
2021

ASESOR DE TESIS

Mg. MICHEL JAIME MENDEZ ESCOBAR.

JURADO EXAMINADOR

Dr. WILLIAM MIGUEL MOGROVEJO COLLANTES
Presidente

Mg. ERNESTO ARCE GUEVARA
Secretario

Mg. FRANCISCO EDUARDO DIAZ ZARATE
Vocal

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico a mi familia, por el apoyo incondicional en todo momento. Asimismo, se la dedico de manera especial a mis padres, quienes me enseñaron la perseverancia, la lucha constante, a conseguir lo que quieres y que no hay nada imposible, todo se pueda lograr.

AGRADECIMIENTO

Gracias a las enseñanzas y paciencia de diversos profesores, en especial a nuestro asesor Michel Méndez Escobar, quien siempre tuvo una actitud positiva, y nos motivó para que lo concluyéramos con éxito.

De manera especial, a mi hermana, que puso su hombro para que pueda retomar el aliento y que sin su ayuda, no hubiera sido posible lograr terminar esta carrera.

Finalmente, a Dios, por darme la fuerza para lograr cumplir uno de mis sueños.

RESUMEN

La presente investigación titulada Liderazgo organizacional y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021; cuyo objetivo general fue determinar la relación entre el liderazgo organizacional y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de Tacna.

La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, el tipo de investigación fue básico, de nivel descriptivo correlacional, se utilizó un diseño no experimental con una población de 43 trabajadores en una empresa Call Center ubicada en la ciudad de Tacna, del departamento de Tacna, por ser una población pequeña se tomó como muestra censal a la totalidad de su población siendo 43 los trabajadores seleccionados, se les aplicó un cuestionario de acuerdo con las variables de estudio, obteniendo una fiabilidad de 0,840 y 0,864, respectivamente siendo de un nivel aceptable.

Entre los resultados más importantes obtenidos según la prueba estadística de rho de Spearman aplicada a las variables, con un nivel de significancia de 0.01 la cual es un sig., menor a 0.05. se concluye que existe un nivel de correlación significativamente alta ($r=0.898$), por lo cual se concluye que siendo una correlación positiva entre el liderazgo organizacional y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.

Palabras clave: liderazgo organizacional, trabajo en equipo y toma de decisiones.

ABSTRACT

The present investigation titled: Organizational leadership and teamwork in a Call Center company in the city of Tacna - 2021; whose general objective is to determine the relationship between Organizational Leadership and teamwork in a Tacna Call Center company.

The research has a quantitative approach, the type of research is basic, of a descriptive correlational level, a non-experimental design was used with a population of 43 workers in a Call Center company located in the city of Tacna, in the department of Tacna, for being A small population is taken as a census sample to the entire population, 43 of which are selected workers, a questionnaire was applied according to the study variables, obtaining a reliability of 0.840 and 0.864, respectively, being of an acceptable level.

Among the most important results obtained according to the Spearman Rho statistical test on the variables, with a significance level of 0.000 which is a sig less than 0.05. It is concluded that there is a strong significant correlation level ($r = 0.898$), for which it is concluded that being a positive correlation between organizational leadership and teamwork in a Call Center company in the city of Tacna - 2021.

Keywords: Organizational leadership, teamwork and decision making.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CARÁTULA	i
ASESOR DE TESIS	ii
JURADO EXAMINADOR.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT.....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
INTRODUCCIÓN	xii
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	15
1.1. Planteamiento del problema.....	15
1.2. Formulación del problema	16
1.2.1. Problema general.....	16
1.2.2. Problemas Específicos	17
1.3. Justificación del Estudio	17
1.3.1. Justificación teórica.....	17
1.3.2. Justificación Metodológica.....	17
1.3.3. Justificación Práctica	17
1.3.4. Justificación Social	18
1.4. Objetivos de la investigación	18
1.4.1. Objetivo general.....	18
1.4.2. Objetivos específicos	18
II. MARCO TEÓRICO	19
2.1. Antecedentes de la Investigación	19
2.1.1. Antecedentes Nacionales	19
2.1.2. Antecedentes Internacionales.....	22
2.2. Bases Teóricas de las Variables	24
2.2.1. Variable 01: Liderazgo Organizacional.	24

2.2.2. Variable 02: Trabajo en Equipo.....	34
2.3. Definición de términos básicos.....	43
III. MÉTODOS Y MATERIALES	45
3.1. Hipótesis de la investigación	45
3.1.1. Hipótesis general	45
3.1.2. Hipótesis específicas	45
3.2. Variables de estudio	45
3.2.1. Definición conceptual.....	45
3.2.2. Definición Operacional.....	46
3.3. Tipo y Nivel de la Investigación	46
3.3.1. Tipo de Investigación	46
3.3.2. Nivele de Investigación	46
3.3.3. Método de investigación	47
3.4. Diseño de la Investigación.....	48
3.4.1. Diseño no experimental	48
3.4.2. Enfoque de investigación.....	48
3.4.3. Corte transversal.....	48
3.5. Población, muestra y muestreo	49
3.5.1. Población	49
3.5.2. Muestra censal.....	50
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	50
3.6.1. Técnicas de recolección de datos.....	50
3.6.2. Instrumentos de recolección de datos	51
3.7. Métodos de análisis de datos	54
3.8. Aspectos éticos	54
IV. RESULTADOS	55
4.1. Análisis descriptivo	55
4.2. Prueba de Hipótesis.....	60
4.2.1. Prueba de Hipótesis general.....	60
4.2.2. Prueba de hipótesis específicas	61
V. DISCUSIÓN.....	64
VI. CONCLUSIÓN.....	66
VII. RECOMENDACIONES.....	67

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	68
ANEXOS:	71
Anexo 1: Matriz de Consistencia.....	72
Anexo 2: Matriz de Operacionalización de la Variable	73
Anexo 3: Instrumentos	75
Anexo 4. Validación del instrumento.....	78
Anexo 5. Matriz de datos	84
Anexo 6: Propuesta de Valor	86

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Valores de la prueba de correlación de Rho Spearman	47
Tabla 2.	Calificación y evaluación del cuestionario de Liderazgo y trabajo en equipo.....	51
Tabla 3.	Validación de juicio de expertos	52
Tabla 4.	Nivel de confiabilidad de la variable liderazgo	53
Tabla 5.	Nivel de confiabilidad de la variable trabajo en equipo.....	53
Tabla 6.	Escala de interpretación de la confiabilidad	53
Tabla 7.	Niveles de variable liderazgo organizacional.....	55
Tabla 8.	Niveles de variable de trabajo en equipo.....	56
Tabla 9.	Niveles de variable de toma de decisiones	57
Tabla 10.	Niveles de variable de liderazgo estratégico	58
Tabla 11.	Niveles de variable de cambio organizacional.....	59
Tabla 12.	Nivel de correlación y significancia de liderazgo organizacional y el trabajo en equipo.....	60
Tabla 13.	Nivel de correlación y significancia de toma de decisiones y el trabajo en equipo.....	61
Tabla 14.	Nivel de correlación y significancia del liderazgo estratégico y el trabajo en equipo.....	62
Tabla 15.	Nivel de correlación y significancia del cambio organizacional	63

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Niveles liderazgo organizacional.....	55
Figura 2. Niveles trabajo en equipo.....	56
Figura 3. Niveles de toma de decisiones.....	57
Figura 4. Niveles de liderazgo estratégico	58
Figura 5. Niveles de cambio organizacional.....	59

INTRODUCCIÓN

El objeto de la investigación fue determinar cómo influye el liderazgo organizacional en el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.

Liderazgo se define como la relación de influencia que existe entre los dirigentes y sus seguidores; el objetivo fue que ambas partes se comprometan a alcanzar una meta, y se obtengan resultados reales del proyecto que compartan. Actualmente, la mayoría de las empresas del país buscan elevar sus competencias y su productividad, esto a través de supervisores altamente capacitados que sepan dirigir a su valioso capital humano, para ejecutar un trabajo en equipo con responsabilidad y eficiencia, y con ello, lograr el cumplimiento y la satisfacción de las metas que desea alcanzar la organización.

La naturaleza de la presente tesis está dividida en siete capítulos coherentemente relacionados.

Capítulo I, se presenta el planteamiento del problema, en el que se describe la realidad problemática, se formulan las interrogantes de la investigación, justificación del estudio y los objetivos de la investigación que permitirán determinar la relación entre las variables de estudio.

En el capítulo II, se presenta el marco teórico, el análisis de los antecedentes de las investigaciones nacionales e internacionales, las bases teóricas de las variables de estudio y las definiciones conceptuales.

En el capítulo III, se presentan los métodos y materiales de la investigación: hipótesis de la investigación, variables de estudio que han permitido organizar el cuadro de operacionalización de la investigación de acuerdo con las variables de estudio, asimismo, se detalla el nivel de investigación, diseño de investigación, población y muestra de estudio, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad del instrumento, método de análisis de datos y aspectos éticos de la investigación.

En el capítulo IV, se presentan los principales resultados de la investigación, primero, se describen los resultados en forma unitaria para luego contrastar cada una de las hipótesis formuladas.

En el capítulo V, se discuten los principales resultados de investigación; luego se analiza los resultados obtenidos de la teoría y de la experiencia directa, determinando los alcances de su validez.

En el capítulo VI, se abordan las conclusiones de acuerdo con los resultados estadísticos obtenidos relacionados con los objetivos de la investigación.

En el capítulo VII, se plantean las recomendaciones o sugerencias que pueden aportar a las variables de estudio de acuerdo con los objetivos planteados.

I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Hacia finales del siglo XX el enfoque de los Call Center, por ejemplo, daba prioridad a mejorar la productividad, por lo que el liderazgo estaba orientado a ejercer control sobre el personal. Sin embargo, este modelo no demostró ser todo lo eficiente que se esperaba. Los desafíos de un Call Center y de los agentes que lo integran, tales como las tareas repetitivas, la necesidad de ser resolutivo en el menor tiempo posible y lidiar con frecuencia con las emociones negativas de algunos clientes hacen que sea necesario, que todo equipo deba tener no solo objetivos y estrategias definidos, sino también una buena comunicación con sus supervisores. Es así, como los enfoques de liderazgo, que contemplan una mayor autonomía de los trabajadores y un mayor compromiso de los líderes hacia ellos, contribuyen a crear ambientes de trabajo sanos, que a medio y largo plazo demuestran ser más productivos. Un liderazgo asertivo, en definitiva, influye positivamente en el desempeño de un Contact Center.

Según Escandón y Hurtado (2016), señala que

El liderazgo constituye la capacidad de una persona para ejercer influencia sobre otra con el propósito de lograr ciertas metas deseadas. Para el desempeño de las labores y alcance de los objetivos organizacionales, los líderes adoptan un estilo propio que emplean para el direccionamiento de los equipos de trabajo. (p.138).

Actualmente, la mayoría de las empresas españolas acontecen estructuras humanas complejas que poseen creencias y valores, y que están en constante transformación. Para gestionarlas hacen falta líderes empresariales valientes, capaces de organizar equipos de trabajo, legitimadores de valores, que crean en sí mismos, y que sepan potenciar el talento de sus colaboradores aprovechando su sensibilidad, voluntad y creatividad. Solo con líderes generadores de confianza y emoción el país saldrá adelante. Asimismo, en la era de la innovación, la competitividad y la globalización, las empresas dependen de su capital humano para adaptarse y sobrevivir por encima de la capacidad de su maquinaria.

Según Melchor y García, (2016), señala que “En este orden de ideas el trabajo en equipo, es considerado como un conjunto de dos o más personas que se reúnen para lograr objetivos en común, estos grupos tiene dos clasificaciones las cuales son formales e informales” (p.35).

Según Gestión (2020), liderar un equipo de trabajo implica armonizar entre sus miembros diversos aspectos como personalidades distintas, experiencias previas, diversos puntos de vista, estilos de trabajo, entre otros. En ese sentido, es un reto para el líder llegar a construir un equipo de alto rendimiento, que logre o supere los objetivos trazados. Para ello, el coaching provee al líder las herramientas necesarias para que con su equipo puedan lograr resultados exitosos”, explica John Taipe, docente del curso de especialización en competencias del líder coach de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). Al respecto, Taipe comenta cómo un líder coach puede resolver siete problemas más comunes y frecuentes que suelen presentarse en un ambiente laboral: falta de confianza, conflictos internos, falta de compromiso, evasión de responsabilidades, falta de comunicación, escaso aprendizaje.

Los líderes en el call center de la empresa estudiada, a través de sus ejecutivos de atención telefónica, requieren dar cumplimiento a indicadores de productividad, ya en grupo índice de llamadas atendidas total, índice de llamadas atendidas, sin abandono; ya considerando la productividad de su fuerza de trabajo porcentaje de ocupación, porcentaje de disponibilidad, tiempo promedio de llamadas, promedio diario de llamadas atendidas por ejecutivo; ya mediante el cumplimiento de indicadores para identificar la calidad al cliente monitoreo de llamadas, encuestas de salida/atención telefónica, ya a través de medir la eficiencia de los procesos porcentaje de cancelación, porcentaje de rechazo, Porcentaje de improcedentes, Indicadores de operación. El liderazgo, por ende, influye mucho en los resultados organizacionales.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

PG ¿Cuál es la relación entre el liderazgo organizacional y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021?

1.2.2. Problemas específicos

- PE 1 ¿Cuál es la relación entre la toma de decisiones y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021?
- PE 2 ¿Cuál es la relación entre el liderazgo estratégico y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021?
- PE 3 ¿Cuál es la relación entre el cambio organizacional y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021?

1.3. Justificación del estudio

1.3.1. Justificación teórica

Esta investigación permitirá para que las organizaciones tomen en cuenta y de manera importante el efecto que ejerce un adecuado estilo de liderazgo para un correcto trabajo de equipo de los trabajadores en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna. Los desafíos de un call center y de los agentes que lo integran, tales como las tareas repetitivas, la necesidad de ser resolutivo en el menor tiempo posible y lidiar con frecuencia con las emociones negativas de algunos clientes hacen que sea necesario que todo equipo deba tener no sólo objetivos y estrategias definidos, sino también una buena comunicación con sus supervisores

1.3.2. Justificación metodológica

La presente investigación estudiará a una población de los trabajadores de una empresa Call Center de la ciudad de Tacna, es un estudio de tipo básico, asimismo, se empleó métodos que se ajustaron a la investigación, como la herramienta de la encuesta, también está basada a diferentes métodos y teorías sustentadas por autores los cuales se ha mencionado en el respectivo marco teórico.

1.3.3. Justificación práctica

El estudio permitirá a la empresa a identificar sus principales fortalezas sobre su gestión y a tomar en cuenta que el ejercicio del liderazgo ocasiona un buen trabajo en equipo en sus colaboradores; además esta investigación servirá

como fuente para otras investigaciones que se desea hacer en las empresas de call center y mejorar su eficiencia.

1.3.4. Justificación social

La presente se fundamenta en dar a conocer la manera adecuada de liderar la fuerza laboral para de esta manera tener al personal bajo su cargo comprometido, para así lograr mejorar la productividad dentro de la empresa.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

OG Determinar cómo se relaciona el liderazgo organizacional y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.

1.4.2. Objetivos específicos

OE 1 Determinar cómo se relaciona la toma de decisiones y el trabajo en equipo en una empresa call center de la ciudad de Tacna – 2021.

OE 2 Determinar cómo se relaciona el liderazgo estratégico y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.

OE 3 Determinar cómo se relaciona el cambio organizacional y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes nacionales

Huilca (2015) en su tesis titulada “Liderazgo transformacional y desempeño docente en la especialidad de ciencia histórico – sociales del Instituto Pedagógico Monterrico”. Tesis de magister en educación, Universidad Mayor de San Marcos. El objetivo general fue hallar la relación que existe en ambas variables. El tipo de investigación fue básico y sustantivo, asimismo fue descriptiva y correlacional de tercer nivel. Fue una investigación no experimental. La población estuvo conformada por 85 estudiantes de la especialidad de ciencias histórico-sociales. Se aplicó el instrumento no probabilístico a 49 estudiantes, de tipo por juicio. Se aplicó la técnica, de cuestionario. Se analizó la confiabilidad del cuestionario a través de la fórmula de alfa de Cronbach obteniendo para la variable liderazgo transformacional $\alpha=0.952$, y para la variable Desempeño docente $\alpha=0.943$, lo cual garantizó la confiabilidad de los instrumentos. Los resultados fueron que el 46.17% de los estudiantes indicaron que los docentes presentan rasgos de liderazgo transformacional y 48.47% que tienen desempeño docente y sus dimensiones: en lo personal pedagógico y social. Por lo que ambas variables tienen correlación.

Ortiz y Repuello (2015), en su tesis titulada “Estilos de liderazgo y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Acoria durante el año 2015”. Tesis de licenciado en administración, Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica. El objetivo general fue el de determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores. La metodología aplicada fue de investigación general (método científico); y de investigación específica. El diseño de la investigación que se utilizó fue no experimental: descriptivo correlacional. La población estuvo conformada por 60 trabajadores de la municipalidad distrital de Acoria; y se utilizó los instrumentos: cuestionario de encuestas y guía de entrevistas para las personas de cargos relevantes dentro de la administración. Se evaluó la confiabilidad de los

instrumentos con el alfa de Cronbach dando como resultado que tuvo una confiabilidad de 0.94, es decir elevada. Este estudio concluyó que: los estilos de liderazgo tiene relación directa con el desempeño laboral; existe una relación directa y significativa nivel de correlación: modera entre el liderazgo autocrático y el desempeño laboral en los trabajadores; existe una relación directa y significativa (nivel de correlación buena) entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral en los trabajadores; no existe una relación directa y significativa entre el liderazgo general permisivo y el desempeño de los trabajadores.

Esparza (2016), en su tesis titulada “El estilo de liderazgo y su efecto en el desempeño laboral del área de contabilidad en la empresa El Rocío S.A. año 2016 – Trujillo.” Tesis de licenciado en administración, Universidad César Vallejo. Trujillo. El objetivo general fue el determinar el efecto del estilo de liderazgo en el desempeño laboral del área de contabilidad en la empresa El Rocío S.A. La metodología que se utilizó fue descriptiva y de diseño no experimental; con corte transversal. La población estuvo conformada por 28 colaboradores del área de contabilidad. El instrumento fue el cuestionario para la recolección de información. Los resultados, concluyeron que el efecto que tuvo el estilo de liderazgo sobre el desempeño laboral del personal del área de contabilidad de la empresa El Rocío S.A. fue casi nulo. El 46.4 % consideró que es bueno el desempeño laboral. Se pudo identificar que el estilo de liderazgo del contador general del área de contabilidad poseía un estilo de liderazgo de equipo, los trabajadores cumplían con las expectativas en el trabajo tareas a cumplir objetivos y metas trazadas del área.

Ríos (2017), en su tesis titulada “El trabajo en equipo y su influencia en el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital ‘Alto de la Alianza, en el año 2015’”. Tesis de ingeniero comercial, Universidad Privada de Tacna, Tacna. Como objetivo general buscó hallar la influencia del trabajo en equipo sobre el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital “Alto de la Alianza” de Tacna. La investigación fue aplicada, de nivel de investigación descriptivo y correlacional. El diseño de la investigación fue no experimental y de corte transversal. La población estuvo compuesta por 115 trabajadores que

laboran en diferentes áreas de la municipalidad; y su muestra fue de 88 trabajadores ediles. Se usaron dos instrumentos: i) Un cuestionario para determinar el nivel de trabajo en equipo; y ii) Un cuestionario de autoevaluación para determinar el nivel de desempeño. Con el alpha de Cronbach se obtuvo para “trabajo en equipo” un valor de $\alpha=0,835$ y sobre el instrumento “desempeño laboral” el valor fue $\alpha=0,866$, en ambas variables se reflejó que la fiabilidad es adecuada. Asimismo, se logró comprobar que el trabajo en equipo influyó significativamente con el desempeño laboral. También existe un nivel regular de comunicación dentro y fuera del área. Se recomendó a la alta dirección: mejorar el compromiso con el personal; Impulsar la participación frecuente; Impulsar la creatividad y la innovación; Perfeccionar el liderazgo; fortalecer el interés por el personal.

Salazar (2017), en su tesis titulada “Clima organizacional y trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash – Sede Huaraz, 2016”. Tesis de maestra en gestión pública, Universidad César Vallejo. El objetivo fue el establecer la relación entre el clima organizacional y el trabajo en equipo de los trabajadores de dicha sede. La metodología utilizada fue de diseño Correlacional. La población estuvo conformada por 183 trabajadores nombrados del Gobierno Regional de Ancash; la muestra fue de 105. La técnica de muestreo elegido es el muestreo no probabilístico por conveniencia. Se aplicó la técnica de encuesta en forma escrita, usando el cuestionario como instrumento. Para el análisis de confiabilidad se utilizó la fórmula de coeficiente de alfa de Cronbach en donde para clima organizacional el valor fue de $\alpha=0.91$ y para trabajo en equipo fue de $\alpha= 0.89$, lo cual indicó que existió una alta confiabilidad del estudio. De los resultados, el 50 % percibió que el organizacional es regular, el 46% lo percibió como bueno y 4% como malo; por lo que se concluyó que existió relación directa entre clima organizacional y trabajo en equipo. Asimismo, los trabajadores tenían una buena receptibilidad al trabajo en equipo; tolerancia al manejo de conflicto y la solución de problemas y que además esta no influyó en el clima organizacional.

2.1.2. Antecedentes internacionales

Valera, (2015), en su tesis titulada *“Liderazgo estratégico y motivador: la herramienta clave ante la adversidad organizacional”*. Tesis para optar el grado de especialista en recursos humanos. Valencia, España. El objetivo general fue el de analizar el nuevo modelo de liderazgo aplicado en una empresa del sector automotriz, como plataforma estratégica esencial en la alineación de los objetivos organizacionales. La investigación fue cuantitativa, de diseño no experimental, de tipo descriptivo. La población estuvo conformada por 166 trabajadores de la empresa ensambladora de vehículos, La muestra fue conformada 61 individuos. Se empleó un cuestionario, según la escala tipo Likert. La validez se realizó a través de juicio de expertos y la confiabilidad por medio del coeficiente de alfa Cronbach, que fue 0,8461 y permitieron concluir que era necesario fortalecer un modelo específico de liderazgo que perdure en el tiempo, a fin de darle fuerza a cada una de las bases sólidas con las que se cuenta y dar las herramientas necesarias a cada líder de acuerdo a su posición dentro de la organización, a fin de poder posicionarse nuevamente antes sus equipos de trabajo y tener una visión de futuro.

Aguilar (2016), en su tesis titulada *“Trabajo en equipo y clima organizacional”*. Tesis de licenciada en psicología. Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango, Guatemala. El objetivo general fue el de determinar la relación del trabajo en equipo con el clima organizacional. El trabajo se realizó en el Hotel del Campo. La metodología empleada fue correlacional y descriptiva. La población estuvo conformada por 30 colaboradores equivalente al 60% del total de trabajadores. El instrumento utilizado fue el cuestionario de 18 preguntas. Los resultados demostraron que el 91 % de los trabajadores se sienten satisfechos de pertenecer a la organización y esto genera un clima organizacional saludable y favorece al trabajo en equipo. Se concluyó en que el trabajo en equipo en esta organización estuvo relacionado al clima organizacional, el cual favoreció la unidad de un propósito por medio de aportaciones de sus integrantes.

Paz (2016), en su tesis titulada *“El trabajo en equipo influye en el desempeño laboral del personal de la Agencia de Promoción Económica Conquito”*. Tesis de titulación de psicóloga industrial, Universidad Central,

Ecuador. El objetivo general fue el de probar que el trabajo en conjunto o en equipo influyen en el desempeño laboral del personal de la Agencia de Promoción Económica Conquito. La metodología utilizada fue correlacional y descriptiva; y los métodos utilizados en la investigación han sido estadísticos, inductivos y deductivos. En una población de 65 personas; al cual aplicaron la técnica de observación y encuesta; y el instrumento utilizado fue el cuestionario. En los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario tanto de trabajo en equipo como desempeño laboral, el 46.2% de los encuestados manifestaron que el trabajo en equipo si influyó en el desempeño laboral del personal.

Romero (2016), en su tesis titulada *“Características del liderazgo docente y el trabajo en equipo en Educación Inicial”*. Tesis para optar el grado de maestra en educación con acentuación en procesos de enseñanza – aprendizaje. Bogotá, Colombia. El objetivo general fue encontrar las particularidades del liderazgo docente con respecto al liderazgo transformacional y asignado a partir del trabajo en equipo en el ciclo inicial. Fue un estudio cualitativo. El instrumento utilizado fue rejilla de observación, entrevista y documentos. Se realizó la validez y confiabilidad a través del proceso Member Checking, Como resultado da a conocer la necesidad de fortificar el clima organizacional en la medida que se logre el empoderamiento y se mejore los niveles de comunicación.

López (2018), en su tesis titulada *“Estilo de liderazgo y su relación con el compromiso hacia el trabajo del personal de las Secretarías de la Presidencia de la República de Guatemala en el período 2016-2017”*. Tesis de maestro en ciencias. Universidad San Carlos de Guatemala. Guatemala. El objetivo general fue el de determinar si existe relación entre el estilo de liderazgo de los directores de las unidades y direcciones, y el compromiso hacia el trabajo del personal a su cargo de las secretarías de la Presidencia de la República. Se utilizó el método científico en sus tres fases: recopilación de información bibliográfica y de campo, presentación y análisis de información. Combino los métodos cuantitativos y cualitativos. Se utilizó las técnicas de investigación documental y de Investigación y campo. La población fue de 127 personas. Los instrumentos fueron los cuestionarios, entrevista estructurada: serie de preguntas abiertas y cerradas. Los resultados determinaron que en la dimensión de vigor fue de 5.26, de dedicación

contiene un 4.89, mientras la absorción de conocimientos fue de 4.12; estos dos últimos son aspectos que se debieron considerar y mejorar; sin embargo, el 93% de la población tuvo un alto compromiso laboral. Se pudo comprobar que sí existe relación entre el estilo de liderazgo de los directores y el compromiso hacia el trabajo del personal a su cargo.

2.2. Bases teóricas de las variables

2.2.1. Variable 01: liderazgo organizacional.

2.2.1.1. Definiciones

Según Ojeda y Escaraballone (2018) definieron que:

El liderazgo es el proceso de influencia entre líderes y seguidores para lograr los objetivos de una organización por medio del cambio. Asimismo, es la influencia de una persona a otra o a un determinado grupo, dentro de alguna situación y se aplica a través del desarrollo de comunicación humana con el fin de lograr los objetivos específicos. (p. 22).

Según Hoon, You, y Jung (2015), definen que:

El liderazgo es un proceso en el cual el líder orienta e influye sobre las actividades realizadas del equipo de trabajo, esto implica tener una visión clara de la organización donde se incluya una gran cantidad de variables como los son los valores, tareas, procesos y cambios, los cuales se deben controlar para llevar a los colaboradores al logro de los objetivos trazados. (pp. 64 - 69).

Según Carnegie (2017) indica que:

Los “líderes” de hoy no tienen seguidores en el sentido convencional de la palabra, sino que va un paso más allá y transforman a sus seguidores en líderes. Para un verdadero maestro del liderazgo, este proceso no solo incluye a todos los miembros de la empresa o institución, sino literalmente a todo aquel que se cruza en su camino. (p. 18).

También Lussier y Achua (2016) comentan que “el liderazgo es como el proceso de influencia entre líderes y seguidores para lograr los objetivos de la

organización por medio del cambio. Esto basado en 5 elementos: líderes seguidores, influencia, objetivos organizacionales, personas y cambio” (p.17).

Concluye Costa (2015) indicando que:

El liderazgo es la capacidad de dirigir a un determinado grupo de personas en una tarea o misión determinada (Pedraja-Rejas y Rodríguez-Ponce, 2008). Asimismo, se infiere como la capacidad de tomar la iniciativa, convocar, gestionar, incentivar, promover, motivar y evaluar a un grupo o equipo. (p. 12).

2.2.1.2. Coaching como liderazgo

Según Ojeda y Escaraballone (2018) mencionaron que:

Una de las estrategias que despuntan hoy en día para la capacitación de líderes organizacionales es el coaching, quizás por lo que supone de apoyo a los colaboradores para el logro más eficiente de resultados. En un mando necesitado de eficiencia y racionalidad en el uso de recursos, capacitar a las personas para que sean capaces de lograrlo se convierte en una prioridad. El coaching consiste en un proceso de acompañamiento individual centrado en las necesidades de mejoramiento del participante y ajustado a su ritmo. El rol del coach es descubrir, aclarar y alinearse con lo que el cliente quiere lograr, al igual que fomentar el autodescubrimiento, obtener soluciones y estrategias generadas por el cliente y estimular la responsabilidad por sus propios resultados. (p. 31).

2.2.1.3. Tres áreas del liderazgo estratégico

Según Ojeda y Escaraballone (2018) indican que:

Un líder estratega puede cumplir muchas funciones, pero a efecto del texto se consideraron tres:

- Liderazgo de equipo. Es un grupo de personas a quienes se les encarga una tarea determinada, y siempre tienen a un líder que los orienta y fomenta hacia el compromiso entre todos los miembros para

el logro de la actividad encargada. La labor se desarrolla con armonía y respeto.

- Mentoring. Es el líder que se convierte en un orientador para cada uno de los miembros del equipo, colabora con su conocimiento y esfuerzo de tal manera que los empleados obtienen nuevas expectativas para trabajar.
- Autoliderazgo. No se obtienen resultados beneficiosos para la organización, ni el grupo, sin la automotivación y la capacidad de influencia que tienen los líderes. (p. 32).

2.2.1.4. Liderazgo y política organizacional

Según Ojeda y Escaraballone (2018) mencionan que:

La política es un hecho de la vida de las organizaciones, las personas que ignoran este hecho lo hacen bajo su propio riesgo; ya que, al estar las organizaciones constituidas por individuos y grupos con diferentes valores, metas o intereses, se plantean conflicto, respecto de los recursos. Algunos ejemplos de estos en cuya asignación no estarán de acuerdo los miembros de la empresa son los presupuestos departamentales, asignaciones de espacio, responsabilidades en los proyectos y ajustes de salario. También en las organizaciones los recursos son limitados lo que con frecuencia vuelve real el conflicto potencial. Si los recursos fueran abundantes, entonces todos los elementos de la organización satisfarían sus metas. Pero como están limitados no es posible atender los intereses de todos. (p.44)

2.2.1.5. Eficiencia del liderazgo en equipos

Según Ojeda y Escaraballone (2018) indican que:

Consiste en la capacidad de utilizar de la mejor manera los recursos de los que se dispone, a fin de lograr un objetivo. Siendo así, resulta vital en cualquier esfera de la vida del ser humano. Se trata de la capacidad para utilizar convenientemente los recursos y conseguir resultados, lo cual, no cabe duda, es más que la capacidad para conseguir resultados, conocida

como eficiencia. Al evaluar la eficiencia se considera de manera directa el tema de los costos al realizar algo, dejando claro que se es más eficiente si se logran resultados a menores costos. Cabe aclarar que, al hablar de costos, no solo se piensa en los monetarios o financieros, sino en la muy diversa gama que va desde lo intangible como el tiempo, la energía o la salud, hasta lo muy tangible como el dinero, o cualquier otro recurso físico requerido. (p. 57)

2.2.1.6. La importancia de estudiar el liderazgo

Según Lussier y Achua (2016) indican que:

Si usted es un gerente, o quiere llegar a serlo, necesita buenas habilidades de liderazgo. Incluso si no está interesado en ser gerente, necesita habilidades de liderazgo para triunfar en el lugar de trabajo. Aquel viejo lugar de trabajo en donde los gerentes simplemente decían a los trabajadores qué hacer, ha desaparecido. En la actualidad, los empleados trabajan en equipos y comparten la toma de decisiones y otras tareas de administración. El estudio del liderazgo también se aplica directamente a su vida personal. Usted se comunica e interactúa con personas todos los días, realiza planes y toma decisiones personales, establece metas, prioriza lo que va hacer y logra que otros hagan cosas por usted. (p. 3).

2.2.1.7. El surgimiento de los líderes

Según Lussier y Achua (2016) indican que:

Los líderes efectivos no solo nacen o se hacen, nacen con alguna capacidad de liderazgo y la desarrollan. Por lo tanto, ambas perspectivas se añaden al debate sobre los orígenes de las habilidades de liderazgo. Los investigadores estiman que el 30% se hereda, mientras que el 70% se desarrolla. Algunos llegan al extremo de decir que, en definitiva, los líderes se hacen, no nacen, y que todos tenemos el mismo potencial para desarrollar (educar) esas habilidades. Sin importar su capacidad de liderazgo actual, usted puede invertir en el desarrollo de sus habilidades y permitir que continúen como hasta ahora. (p. 8).

2.2.1.8. Atributos de un líder

Según National Minority Council (2018) menciona que:

El liderazgo convierte una visión en realidad. Para influir sobre los seguidores de modo que muestren disposición al cambio, los líderes necesitan una serie específica de aptitudes que guíen sus acciones. Esta guía muestra las aptitudes de liderazgo: el conocimiento y las habilidades requeridas para ser no solo un jefe, sino también un líder. El liderazgo requiere de:

- Personalidad: auto-renovación, entusiasmo e integridad,
- Análisis: criterio perceptivo y fortaleza,
- Logro: desarrollo de equipos, audacia y rendimiento,
- Interacción: servicio a los demás y colaboración. (p. 11).

2.2.1.9. Las dos claves más importantes del liderazgo

Según National Minority Council (2018) indica que:

Un indicador confiable de la satisfacción de los empleados y los asociados en una organización es la confianza dada a un liderazgo sólido. Una comunicación asertiva por parte del liderazgo en tres áreas cruciales es importante para ganar la confianza:

- Asistir a los empleados y miembros a comprender la estrategia global de la organización.
- Apoyar a los empleados y miembros a saber cómo pueden contribuir para lograr objetivos claves.
- Compartir información con los empleados y miembros sobre la situación de la organización y la manera en que la función del empleado o del miembro está relacionada con los objetivos estratégicos de la organización. (p. 13).

- 2.2.1.10. El poder de una buena comunicación

Según Carnegie (2017) menciona que:

El dominio del liderazgo supone una combinación de numerosas capacidades. Hay algo que todo líder hábil y articuladamente. En palabras muy simples: los líderes deben ser capaces de comunicar. La comunicación ha tomado, desde siempre, diversas formas. Solo en los últimos años han surgido importantes nuevos medios de comunicación. Por consiguiente, cuando aludimos a la comunicación no nos limitamos al discurso hablado. También nos referimos al correo electrónico y el correo común. A los teléfonos móviles y las videoconferencias. Pero aun cuando surjan nuevas vías de comunicación, ciertas verdades básicas continúan vigentes. (p. 35)

2.2.1.11. Es importante transmitir principios

Según Carnegie (2017) menciona que:

El papel de líder es vital que usted se tome a pecho los principios y que los transmita a otros. Es un proceso que consta de tres partes:

Primero, deje bien claro que la evitación del fracaso no es una meta buscada. Nadie desea el fracaso, cierto, pero el riesgo del fracaso es perfectamente aceptable siempre y cuando haya una mayor probabilidad de éxito.

Segundo, cuando algo salga mal (si es que eso sucede), analice lo ocurrido dentro de un marco proactivo y con miras al futuro.

Tercero, estimule a los miembros de su equipo para que vuelvan a correr riesgos si las probabilidades parecen favorables. (p. 116).

2.2.1.12. Claves para comunicar con facilidad y eficiencia

Según Costa (2015) menciona que:

La información de los procesos es muy importante en las organizaciones, así como interna, como externa. Un funcionamiento estratégico de la

comunicación interna en una empresa puede contribuir a modificar la cultura organizacional en beneficio de los resultados de la organización, complementando los siguientes objetivos:

- Se debe integrar a los colaboradores en los objetivos
- Instaurar un clima laboral favorable en la organización.
- Promover la participación del personal de manera activa.
- Fomentar una buena comunicación externa mediante la transparencia.
- La empresa debe tener una buena imagen externa, así como valores y una identidad corporativa. (p. 14)

2.2.1.13. La necesidad de nuevas ideas y de innovar

Según Costa (2015) menciona que:

Implementar la creatividad compromete los distintos aspectos del pensamiento. Los pensamientos creativos más importantes son los siguientes:

- La fluidez se refiere a la capacidad de las personas
- La flexibilidad se refiere a la capacidad de dirigir nuestras alternativas en diferentes áreas.
- La originalidad es normalmente el aspecto más peculiar de la creatividad.
- La preparación nos permite asegurar la utilización de la creatividad. (p. 30)

2.2.1.14. Dimensiones

Dimensión 1: toma de decisiones

Según Ojeda y Escaraballone (2018) mencionan que:

Otro de los elementos importantes de la dirección y que va ligado estrechamente al liderazgo es precisamente la toma de decisiones, la cual puede interpretarse como la elección correcta entre varias alternativas. La decisión implica una forma para lograr una finalidad concreta y deseada. En la toma de decisiones importa la elección de un camino a seguir, por lo

que en un estadio anterior deben evaluarse alternativas de acción. Si estas últimas no están presentes, no existirá decisión. (p. 25)

Indicadores

1) Decisiones programadas

Según Ojeda y Escaraballone (2018) mencionan que:

Son aquellas que se toman frecuentemente, es decir son repetitivas y se convierte en una rutina tomarlas; como el tipo de problemas que resuelve y se presentan con cierta regularidad ya que se tiene un método bien establecido de solución y por lo tanto ya se conocen los pasos para abordar este tipo de problemas, por esta razón, también se las llama decisiones estructuradas. (p. 25).

2) Decisiones no programadas

Según Ojeda y Escaraballone (2018) mencionan que:

También denominadas no estructuradas, son decisiones que se toman en problemas o situaciones que se presentan con poca frecuencia, o aquellas que necesitan de un modelo o proceso específico de solución. Las decisiones no programadas abordan problemas poco frecuentes o excepcionales. (p. 26)

3) Decisiones semiestructuradas

Según Ojeda y Escaraballone (2018) mencionan que:

Son todas las decisiones, que se encuentran en algún punto intermedio entre los dos extremos descritos anteriormente. En este caso, algunos pasos del proceso de decisión están claros y pueden definirse razonablemente, aunque existen otros aspectos inciertos que es necesario valorar. (p. 26).

Dimensión 2: liderazgo estratégico

Según Ojeda y Escaraballone (2018) definen que:

El liderazgo estratégico es la formulación y articulación de una visión que representa la incorporación de los objetivos estratégicos. Se orienta a resultados y dado que la mayor parte de los enfoques existentes están orientados a características individuales u organizativas; el liderazgo estratégico parte de los resultados que se desean lograr hacia los conceptos. Mientras que los planteamientos tradicionales se basan en los conceptos, esperando o asumiendo que los resultados surjan en consecuencia. (p. 28)

Indicadores

1) Liderazgo transaccional

Según Ojeda y Escaraballone (2018) definen como:

Una relación entre el líder y sus seguidores que se fundamenta en el intercambio de recompensas asociadas a unas acciones. Opera con base en autoridad burocrática y legítima dentro de la organización, enfatizan las tareas en los estándares de trabajo, así como en el logro de metas. (p. 29).

2) Liderazgo transformacional

Ojeda y Escaraballone (2018) señalan que:

Es aquel que incluye dos elementos: uno de relación y otro de impulso que trata de provocar un cambio real. En este contexto, ambas partes se impulsan para ser mejores personas y motivan una transformación que beneficia el aspecto que más interesa a cada uno y especialmente a la organización. (p. 28).

3) Liderazgo transpersonal

Según Ojeda y Escaraballone (2018) es cuando “el líder se desarrolla y promueve activamente el aprendizaje de sus colaboradores para alcanzar propósitos compartidos, que conduce al bienestar personal, organizacional, social y global” (p. 30).

Dimensión 3: el cambio organizacional

Según Ojeda y Escaraballone (2018) mencionan que:

Un cambio organizacional consiste en llevar una organización de una situación actual a una situación futura, la cual solo existe en la visión de los directivos. Estos cambios están relacionados generalmente con reducciones de personal, procesos técnicos más eficientes y automatizados e implementación de tecnología que relegan a las personas. Es aquí donde los líderes juegan el rol que se requiere de ellos. (p. 38).

Indicadores

1) Innovación y cambio

Según Ojeda y Escaraballone (2018) mencionan que:

Las organizaciones requieren de líderes capaces de entender el entorno cambiante y propiciar cambios e innovaciones que permitan adaptarse a la nueva coyuntura. Es preciso también que los líderes formen equipos con esa orientación. Esto requerirá crear ambientes de trabajo marcados por el respeto mutuo, la comunicación asertiva y amplitud para generar y compartir ideas relacionadas con el trabajo. (p. 39).

2) Papel del líder en el cambio

Según Ojeda y Escaraballone (2018) mencionan que:

El líder cumple un papel primordial frente a los cambios ya que puede ayudar a la organización a entender lo que está pasando y lo que debe pasar, para poder ayudarlo a desarrollar una visión hacia el futuro y para unir las energías de la organización para llevar a cabo las acciones necesarias para recuperar el rumbo hacia el futuro. (p. 40).

Motivación

Según Ojeda y Escaraballone (2018) mencionan que:

La motivación es uno de los determinantes del comportamiento humano. Es vital para el líder reconocer que estimular la eficiencia en el equipo de

trabajo debe recurrir tanto a los incentivos, es decir ofrecer estímulos con el potencial de reforzar el comportamiento eficiente. (p. 51)

2.2.2. Variable 02: trabajo en equipo

2.2.2.1. Definiciones

Según Jiménez y Vallejo (2015), indican que:

El trabajo en equipo y cooperación es la facultad de trabajar y lograr que los demás trabajen de manera colaborativa unos con otros. Implica el deseo de colaboración y cooperación con otros, conformar un grupo, trabajar juntos y no de forma individual. (p. 4).

También Whetten, Cameron y Colectivo (2017), comentan que: “El trabajo en equipo consiste en una serie de estrategias, metodologías y procedimientos que utilizan grupos de personas para lograr alcanzar metas y propuestas” (p.45).

Asimismo, Cejas y Vásquez (2017), definen que: “El trabajo en equipo colabora al refuerzo en los procesos de elección en el departamento de recursos humanos y en la zona funcional ante las necesidades de cubrir vacantes en la empresa” (p.17).

Teniendo en cuenta a León (2015), menciona que: “Es un grupo de individuos que persiguen un objetivo, que laboran de manera coordinada; que contribuyen con su ingenio, sus aptitudes y su energía, al trabajo común” (p.3).

Como señala López (2015), comenta que: “Para conseguir que un grupo trabaje como un equipo, juntar a los miembros adecuados, coordinar metas claras, sostener niveles de compromiso y de responsabilidad o solventar conflictos, no es un trabajo fácil, pero tampoco imposible” (p.10).

2.2.2.2. Cimientos del trabajo en equipo como filosofía en el trabajo

Según Jiménez y Vallejo (2015.) señala que:

Estos radican en un conglomerado de determinados valores y actitudes que si no somos capaces de entender y aceptar el trabajo en equipo, será realmente difícil que podamos desarrollar esta competencia. Como se

sabe, la cooperación, como base del trabajo en equipo, es fruto del hecho de compartir valores. Es decir, aquello que consideramos importante y nos une. (p. 19).

2.2.2.3. Modelo de participación en el trabajo

Según Jiménez y Vallejo (2015.), indican que:

Se sustenta en la confianza interpersonal, en el mensaje fluido, en la sinceridad, en el apoyo mutuo, en el respeto por los demás. Todo esto:

- Complace la interdependencia activa, consciente y responsable de sus integrantes al compartir y asumir la misión del equipo, al asumir la razón de existir, al planificar las tareas para el logro, esto permite un aprendizaje permanente.
- Privilegia la participación y cooperación entre sus miembros frente al individualismo y la competición de otros modelos de empresas.
- Honra la negociación frente a la imposición autoritaria, las relaciones cálidas entre sus integrantes, la frente a las rutinas, la organización como el lugar de estímulo en el que se crean cosas y no como el lugar al que lastimosamente se va. (p. 20).

2.2.2.4. Hablamos de trabajo en equipo

Según Jiménez y Vallejo (2015), cuando:

- Un grupo de individuos trabajan de manera organizada en la ejecución de un trabajo.
- Cada integrante está abocado a un área determinada que daña esa tarea
- Cada integrante del equipo es responsable de un quehacer y sólo si todos los integrantes cumplen su función será posible sacar el encargo adelante.
- El trabajo en equipo no es simplemente la adición de aportaciones individuales. (p. 26).

2.2.2.5. Características del equipo de trabajo

Según Jiménez y Vallejo (2015), se caracterizan por:

- La unión con un fin común y aceptado por todos sus integrantes.
- Coordinación positiva en sus acciones.
- La especialización individual y la especialización son elementos clave para ejecutar la tarea y elevar la productividad del equipo.
- Existencia de una conexión entre los integrantes del equipo, el cual estimula la integración y logro de los objetivos.
- Su característica es una clara definición de funciones (aunque sean polifuncionales e interdisciplinarios) y con un líder.
- Alientan el rol del liderazgo: fomenta el desarrollo del líder.
- Sistemas efectivos de comunicación y constituyen la base principal que sustenta el equipo.
- Las jerarquías se disuelven: la asignación de roles en el equipo, dependen de sus conocimientos.
- Sensibilidad a las oportunidades de desarrollo.
- Incrementan estrategias, tácticas y técnicas concretamente para realizar los trabajos y lograr resultados. (p. 34)

2.2.2.6. El conflicto como proceso

Según el Instituto Electoral (2015), indican que:

Es primordial que desde un inicio nos quede claro que conflicto puede significar aprieto, atolladero, desavenencia, dificultad, trastorno, y lo contrario al conflicto es la concordia y el acuerdo. Asimismo, hay que tener presente que la transformación y del conflicto tiene como herramientas el diálogo y el debate inteligente. Se sabe que el conflicto es una confrontación y obstrucción de intereses. La violencia, es una salida extrema del conflicto que dificulta y muchas veces impide la comunicación y, por ende, el alcance de algún acuerdo. Para impedir llegar a este límite, cuando se detecte un conflicto habrá que tratar de entender su origen y las

causas, el asunto real de la pugna y las características e intereses de los involucrados. (p. 20).

2.2.2.7. Proponer soluciones

Según el Instituto Electoral (2015), indican que son:

- Encontrar soluciones o alternativas que comprometan las necesidades y los intereses de las partes.
- Las soluciones deben nacer de las partes, las que finalmente decidirán si las propuestas satisfacen o no sus necesidades.
- Desarrollar la creatividad al agrupar cada una de las propuestas recibidas por las partes para incorporarlas, sin dejar pasar ninguna. (p. 52)

2.2.2.8. Aprender a trabajar en equipo

Según López (2015) comenta que:

En este apartado va a considerar los elementos esenciales para la creación y el desarrollo del equipo. Son básicos, pero ser conscientes de ellos nos permitirá identificar los grupos que trabajan realmente como equipos. Posiblemente, para aprender a trabajar en equipo tengamos, primero o quizá al mismo tiempo, que “desaprender” ciertas actitudes y conductas que no aportan nada a la eficiencia del equipo. Por otra parte, también la consolidación del trabajo en equipo requiere del aprendizaje y adaptación a esta cultura por parte de la organización. (p. 6)

2.2.2.9. Las claves del éxito en el trabajo en equipo

Según López (2015) comenta que son:

Para pasar del “yo” al “nosotros” debemos tener una meta común.

- Esa meta tiene que estar claramente definida y todos debemos comprenderla para poder asumir nuestro compromiso y responsabilidad (tanto individual como colectiva) para alcanzarla.
- Para conseguir la meta es necesaria que todos participen e interactúen, usando las capacidades personales que tienen.

- La interdependencia de los integrantes para conseguir la meta requiere de unos dispositivos de información que se obtienen de nuestras habilidades comunicativas, la cual es fundamental para el desarrollo del trabajo en equipo.
- El acercarse a la meta y objetivos nos sirve de factor motivador, de motor que determina nuestro entusiasmo y compromiso hacia el trabajo en equipo. (p.7)

2.2.2.10. Objetivos del trabajo en equipo

Según Whetten, Cameron y Colectivo (2017), señalan que:

Son la materia a la cual el equipo aplica sus esfuerzos, esto incluye los conocimientos, habilidades, información y comprensión que utiliza el equipo para conseguir sus resultados.

- Motivadores, atractivos, que impliquen un desafío
- Exigentes pero alcanzables
- Medios necesarios
- Establecer un cronograma
- Fijar metas intermedias
- Indicadores de desempeño. (p. 6).

2.2.2.11. Posibles problemas en la empresa

Según Whetten, Cameron y Colectivo (2017), estos son:

- La empresa puede estar organizada en niveles jerárquicos, con estructuras muy definidas y los equipos de trabajo rompen con estas estructuras jerárquicas. En el equipo participan miembros de áreas diversas que reportan por tanto a jefes diferentes pero que dentro del equipo se ponen bajo el mando de un mismo coordinador.
- Es frecuente también que los miembros del equipo tengan que compaginar su presencia en el mismo con su trabajo habitual, lo que puede originar problemas de coordinación.

- El líder del equipo procede de un área determinada de la empresa lo que puede generar celos departamentales y que se pone al frente de personas de otras unidades. (p. 8)

2.2.2.12. Ventajas del trabajo en equipo

Según la Universidad de León (2014), menciona que:

La actividad del grupo produce un resultado que excede a la contribución de cualquier miembro tomado individualmente y a la suma de todos ellos. Este hecho se conoce como sinergia, un término muy utilizado en medicina. Por eso se dice que en un equipo de trabajo dos más dos no son cuatro, sino que puede ser cinco, nueve o quince.

- El trabajo en equipo conduce a tomar las mejores ideas y decisiones, sobre todo si se implanta un sistema de discusión creativa y basada en el consenso.
- Produce resultados de mayor rentabilidad.
- Se aumenta la productividad de la empresa.
- Aumenta la fidelización, empoderamiento y compromiso de los miembros.
- Se consiguen altas cotas de motivación entre todos los profesionales de la empresa. (p. 5)

2.2.2.13. Problemas en los equipos de trabajo

Según la Universidad de León (2015), menciona que:

Trabajar en equipo no está exento de dificultades. Al intentar clasificar los problemas se observa que hay tres grandes clases:

- Problemas con la gente, generados por aspectos tales como una mala relación entre los miembros del equipo, un liderazgo deficiente o falta de cooperación.
- Problemas de estructura, resultado de la falta de habilidades, dirección, roles u objetivos bien definidos.

- Problemas de apoyo, que pueden ir desde la falta de formación y de herramientas básicas para los equipos. (p. 6)

2.2.2.14. Dimensiones

Dimensión 01: fundamentos del trabajo en equipo

Según Jiménez y Vallejo (2015) mencionan que:

Las bases del trabajo en equipo rompen rigideces organizativas y sociales, introduciendo valores de cooperación, confianza, consenso, apoyo mutuo, solidaridad, liderazgo compartido, etc. que hacen más humano el entorno organizativo posibilitando interacciones sociales estables y coordinadas desde la propia discrecionalidad e interés de los individuos. (p. 19)

Indicadores

1) Valores del trabajo en equipo

Según Jiménez y Vallejo (2015) mencionan que son:

La dignidad se manifiesta cuando se aprecia y respeta a los integrantes que conforman el equipo; la consideración cuando se reconoce en los semejantes seres necesitados y frágiles, reconocer, valorar las diferencias de los demás y respetar sus opiniones es muestra de tolerancia, finalmente la responsabilidad frente al accionar personal. (p. 18).

2) Obstáculos para el trabajo en equipo

Según Jiménez y Vallejo (2015.) mencionan que:

En toda conformación de un equipo, en todo trabajo de integración de un grupo humano para fines productivos. En muchos, debido a la falta de conocimientos o habilidades que presentamos para el trabajo en común. Estas dificultades se irán superando en la medida en que desarrollemos los conocimientos y las habilidades pertinentes. (p. 53).

3) Fases de la vida del equipo

Según Jiménez y Vallejo (2015) indican que:

Un equipo logra llegar al objetivo definido, eficazmente, cuando se encuentra en su punto de productividad. Los equipos no se inician con esta fase, sino logran llegar a ella después de una serie de procesos. Se pueden definir cuatro fases del desarrollo de los equipos: formación, conflicto, organización y realización. (p. 65)

Dimensión 2: habilidades y técnicas

Según Jiménez y Vallejo (2015) mencionan que:

Las habilidades y técnicas en el trabajo en equipo se centran en la cooperación y confianza, ésta es fruto básico de dos conceptos: la confianza hacia los demás y el hecho de compartir valores, siendo esta la más importante del ser humano ya que nos ayuda a valorar nuestras capacidades. La cooperación se facilita con pequeños compromisos y vínculos; los valores son considerados importantes y nos une. (p. 74).

Indicadores

1) Confianza en la base del trabajo

Según Jiménez y Vallejo (2015.) mencionan que:

Si no existe confianza entre los miembros del equipo, resulta muy difícil que se pueda desarrollar la cooperación. Un equipo eficaz debe mantener una estabilidad entre objetivos personales y grupales, cada uno debe renunciar al individualismo en beneficio del equipo, de tal modo que haya un equilibrio entre el crecimiento personal y el organizativo. (p. 73).

2) Conflicto

Según Jiménez y Vallejo (2015.) mencionan que:

Es inherente en las relaciones humanas la presencia de problemas y conflictos. Esto es así, porque cada persona integrante de un grupo humano lleva una escala propia de valores y una experiencia laboral

diferente. Estas diferencias se puede volver un problema cuando un integrante del equipo encuentra en alguno o varios integrantes del equipo un comportamiento que se opone o es diferente al suyo. (p. 105).

3) La resolución de problemas

Según Jiménez y Vallejo (2015.) mencionan que:

El equipo tiene siempre una tarea definida explícita o implícitamente, siempre hay problemas que deben solucionarse. En la solución de problemas se puede distinguir dos ciclos básicos de actividad, uno que ocurre antes de que se tome cualquier solución o acción y otro que ocurre después de haberse tomado la decisión de actuar. (p.143).

Dimensión 3: estructuración para el trabajo

Según Jiménez y Vallejo (2015) indican que:

Para la organización de los equipos de trabajo se requiere definir cuál es la meta o las metas que el equipo debe alcanzar y que deben quedar claramente establecidas para todos los miembros del equipo; luego de ello, se distribuye lo que debe hacer cada uno de los miembros del equipo y finalmente los procedimientos que se van a seguir para resolver los conflictos que todo trabajo presenta. (p.193).

Indicadores

1) Metas del equipo de trabajo

Según Jiménez y Vallejo (2015) mencionan que: “Es el componente más importante que los miembros del equipo deben entender y aceptar. La eficiencia del equipo depende de ello” (p.194).

2) Roles de los miembros del equipo.

Según Jiménez y Vallejo (2015.) mencionan que: “El equipo debe saber exactamente qué es lo que se espera que haga cada uno de los miembros del equipo, incluido el mismo. Una ambigüedad en esta definición es una fuente de conflicto” (p.194).

3) **Procedimiento del equipo de trabajo.**

Según Jiménez y Vallejo (2015) mencionan que:

Todo equipo de trabajo debe saber cómo deben hacerse aquellas tareas inherentes al trabajo en equipo, como la toma de decisiones, resolución de conflictos y la ejecución de los procedimientos administrativos. La no claridad en estos puede generar desorden administrativo y ponerle trabas a la base del trabajo. (p. 195)

2.3. **Definición de términos básicos**

Capacidad de logro. Fuerza que motiva a la persona a sobresalir y batallar para alcanzar el éxito en las metas que se propone lograr.

Comunicación. Forma de intercambiar de ideas, sentimientos y vivencias o experiencias, con la finalidad de producir algo en común y establecer compromisos.

Desapego. Conlleva a desprenderse de los factores externos.

Destrezas gerenciales. Se requiere de una visión que todos compartan, así como saber trasmitirla. Por eso es importante motivar, entrenar y retroalimentar a los individuos.

Empatía. Habilidad de una persona para ponerse en el lugar de otro y tratar de entenderla, a pesar de tener una opinión distinta.

Equilibrio Nuestro organismo cuenta con indicadores que nos transmiten los posibles problemas y desequilibrios que podríamos tener; por lo que tenemos que darle un debido cuidado a nuestro cuerpo y mente.

Espíritu de equipo. Toda organización tiene un perfil propio, desde valores, comportamiento, normas, etc. de acuerdo a su pasado.

Innovación. Acción básica de los equipos, el cual se refleja en los resultados de los trabajos y procesos de la institución; asimismo genera un valor agregado basado en la investigación.

Liderazgo. Es donde el líder da mucha confianza para que los miembros del equipo discutan y resuelvan los problemas.

Prejuicio. Predisposición a formarse una opinión desfavorable acerca de alguna persona.

Proactividad. Es la capacidad que tiene una persona de construir su propio destino.

Teoría de equidad. Plantea que una manera de motivar a las personas es cuando sus aportaciones percibidas igualan a sus resultados.

Valorar la contribución. Es tomar conciencia de la colaboración de las personas o empresas y lo demostramos a través del agradecimiento o incentivo adecuado.

Estrategia. Se define como el desarrollo de competencias y habilidades básicas con el fin de eliminar cualquier resistencia al logro de los objetivos.

Líder. Capacidad de influenciar en las personas que le siguen, logra que el proyecto se difunda, formando un grupo de personas que tengan objetivos y perspectivas comunes.

Objetivos. Resultados a los cuales una empresa procura alcanzar, también son escenarios o situaciones hacia donde esta pretende llegar.

Oportunidades. Son componentes positivos y con posibilidad de ser utilizados por parte de la empresa.

Metas. En su formulación, debe responder a lo que se desea en relación al problema, pero no informa de manera explícita la propuesta en términos de objetivos a cumplir, sino que proporciona la perspectiva más amplia que debería tener el proyecto.

Política organizacional. Es un deliberado sistema de principios para orientar la toma de decisiones y lograr resultados racionales.

Cambio organizacional. Cualquier transformación en el diseño o funcionamiento de una organización.

III. MÉTODOS Y MATERIALES

3.1. Hipótesis de la investigación

3.1.1. Hipótesis general

HG Existe relación entre el liderazgo organizacional y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.

3.1.2. Hipótesis específicas

HE 1 Existe relación entre la toma de decisiones y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.

HE 2 Existe relación entre el liderazgo estratégico y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.

HE 3 Existe relación entre el cambio organizacional y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.

3.2. Variables de estudio

3.2.1. Definición conceptual

Variable 01: liderazgo organizacional

Según Ojeda y Escaraballone (2018) definieron que:

El liderazgo organizacional es el proceso de influencia entre líderes y seguidores para lograr los objetivos de una organización por medio del cambio. Asimismo, es la influencia de una persona a otra o a un determinado grupo, dentro de alguna situación y se aplica a través del desarrollo de comunicación humana con el fin de lograr los objetivos específicos. (p.22).

Variable 02: trabajo en equipo

Según Jiménez y Vallejo (2015), indican que:

El trabajo en equipo y cooperación es la facultad de trabajar y lograr que los demás trabajen de manera colaborativa unos con otros. Implica el

deseo de colaboración y cooperación con otros, conformar un grupo, trabajar juntos y no de forma individual. (p. 4).

3.2.2. Definición operacional

Variable 01: liderazgo organizacional

El liderazgo organizacional el cual se encuentra conformada por las dimensiones: toma de decisiones, el liderazgo estratégico y el cambio organizacional, analizando sus atributos mediante un cuestionario.

Variable 2: trabajo en equipo

Trabajo en equipo el cual se encuentra conformada por las dimensiones: fundamentos del trabajo, las habilidades y técnicas de trabajo y la estructuración para el trabajo, analizando sus atributos mediante un cuestionario.

3.3. Tipo y nivel de la Investigación

3.3.1. Tipo de Investigación

Por el tipo de investigación, el presente estudio reúne las condiciones metodológicas de una investigación aplicada, en razón, que se utilizaron conocimientos de las ciencias administrativas, a fin de aplicarlas en el liderazgo organizacional y el trabajo en equipo en una empresa call center.

3.3.2. Nivele de investigación

Nivel descriptivo

Según Cazau (2006), señala que: “Las investigaciones descriptivas y correlacionales son una simple descripción los fenómenos de estudio, por esta razón se enfocan en realizar mediciones de una o más variables dependientes en algún universo o muestra” (p.25).

En este estudio el nivel es descriptivo toda vez que se orienta a obtener información con relación con el objeto de estudio y se han detallado los aspectos más importantes que se refiere para determinar la relación entre las variables.

Nivel correlacional

Según Cazau (2006), señala que:

Tiene como finalidad medir el grado de relación que eventualmente pueda existir entre dos o más conceptos o variables, en los mismos sujetos. Más concretamente, busca establecer si hay o no una correlación, de qué tipo es y cuál es su grado o intensidad. (p.27).

En esta investigación se optó por el nivel descriptivo – correlacional debido a que se busca el vínculo entre las variables de gestión de talento humanos y desarrollo organizacional.

Tabla 1.

Valores de la prueba de correlación de rho Spearman

Valores	Lectura
De -0,90 a -1	Correlación muy alta
De -0.71 a -0.90	Correlación alta
De -0.41 a -0.70	Correlación moderada
De -0.21 a -0.40	Correlación baja
De 0 a -0.20	Correlación prácticamente nula
De 0 a 0.20	Correlación prácticamente nula
De +0.21 a 0.40	Correlación baja
De +0.41 a 0.70	Correlación moderada
De +0.71 a 0.90	Correlación alta
De +0.91 a 1	Correlación muy alta

Fuente: Tomado de Bisquerra, R. (2004). Metodología de la investigación Educativa. Madrid: Muralla.

3.3.3. Método de investigación

Según Cazau (2006), señala que:

El método hipotético - deductivo viene ser un sistema donde unas ideas están conectadas con otras por deducción. Y al revés, concentrarse exclusivamente en armar una teoría lógicamente coherente mediante la comparación de ideas, implica el riesgo de construir un sistema especulativo que no tiene nada que ver con la realidad, es decir, de armar una teoría perfectamente lógica pero también perfectamente falsa. (p.33).

El estudio realizado fue de método hipotético - deductivo debido a que nuestras hipótesis fueron respaldadas por los resultados que se obtuvieron de manera deductiva antes las afirmaciones que proporcionamos dentro de nuestro estudio de investigación.

3.4. Diseño de la investigación

3.4.1. Diseño no experimental

Según Hernández, et al (2014), indica que “Es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables, y donde se observan fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos” (p.152).

Según lo señalado por el autor el estudio está basado en este diseño utilizado ya que solo se observa la actualidad, y a su vez los datos se recolectan en tiempo establecido.

3.4.2. Enfoque de investigación

Según Hernández, et al (2014), indica que:

El enfoque cuantitativo es la que considera que el conocimiento debe ser objetivo, y que este se genera a partir de un proceso deductivo en el que, a través de la medición numérica y el análisis estadístico inferencial, se prueban hipótesis previamente formuladas. (p.4).

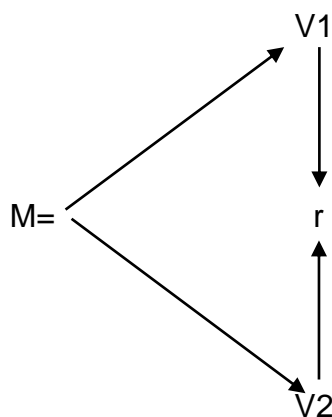
En la presente investigación se usó el enfoque cuantitativo, debido a que nuestras hipótesis establecidas tienen que ser contrastadas por los análisis estadísticos los cuales se obtendrán cuando se aplicó el instrumento, obteniendo certeza para afirmar nuestra hipótesis.

3.4.3. Corte transversal

Según Hernández, et al (2014), señalan que “los datos que se estudiaron se recopilan en un momento único con el propósito de analizar su incidencia e interrelación entre las variables” (p. 154).

Esta investigación está basada en un corte transversal debido a que la información que se recopiló fue en un mismo momento con la finalidad de obtener resultados y analizar la relación entre las variables.

El gráfico correspondiente a este diseño fue el siguiente:



Dónde:

M: N de trabajadores, en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna.

V1: Variable liderazgo

V2: Variables trabajo en equipo

r: Relación del liderazgo en el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.

3.5. Población, muestra y muestreo

3.5.1. Población

Según Cazau (2006), señala que:

La población o universo se define como el conjunto de todas las unidades de análisis, puede ser finita o infinita, según tenga o no un número determinado de individuos: podemos considerar infinito al conjunto de todos los individuos posibles según su combinación genética. (p.66).

La presente investigación se conformó por los trabajadores en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna, la cual tiene una población de 43 trabajadores.

3.5.2. Muestra censal

Según López (1998), indica que “La muestra censal es todo aquel conjunto que representa la población es un determinado grupo elegido por sus fines en común” (p. 123).

La muestra son 43 trabajadores así mismo la investigación es censal debido a que es un grupo pequeño el cual es representado por toda la población para ser estudiada, debido a que se tiene un aspecto en común y son parte de la misma organización.

3.5.3. Muestreo

Según Cazau (2006), señala que:

Los muestreos pueden ser de dos grandes tipos: probabilísticos (los individuos son elegidos al azar), y no probabilísticos (no elegidos al azar). En el primer caso, cualquier individuo tiene la misma probabilidad de ser incluido en la muestra, y en el segundo caso no. Además, en el primer caso la generalización de los resultados a toda la población es más válida que en el segundo. (p.87).

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnicas de recolección de datos

Según Tamayo (2003), señala que la encuesta “es aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida” (p.110).

La técnica utilizada fue la encuesta, la cual permitió la recolección de datos adecuados para posteriormente realizar la medición de esta. Esta encuesta ayudó a medir la relación del liderazgo organizacional en el trabajo en equipo.

3.6.2. Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario

Según Behar (2008), señala que:

Es un conjunto de preguntas estructuradas que tocan los aspectos relevantes de la investigación. Las preguntas pueden ser abiertas cuando las respuestas no están delimitadas y cerradas cuando las respuestas están acotadas en un número determinado de posibilidades. (p.65).

El instrumento ideal para recoger información en el estudio fue el cuestionario, el cual estuvo compuesto por 36 preguntas con relación con las variables obteniendo los resultados óptimos.

1) Escala de Likert

Según Hernández, et al (2014), indica que “La escala de Likert es un conjunto de ítems que se expone en forma de afirmación para medir la reacción del sujeto en dos, tres o más categorías” (p. 238).

Este método optado en la investigación para determinar reacciones a las repuestas fue en 5 niveles de repuestas las cuales nos han permitido obtener una mejor interpretación para cada ítem.

Tabla 2.

Calificación y evaluación del cuestionario de liderazgo y trabajo en equipo

Alternativas	Puntuación	Afirmación
N	1	Nunca
CN	2	Casi nunca
A	3	A veces
CS	4	Casi siempre
S	5	Siempre

Fuente: elaboración Propia

2) Validez del instrumento

Según Hernández, et al (2014), indican que “la escala que mide un instrumento hace referencia al objeto de estudio que tiene que ser analizado e interpretado” (p. 200).

El instrumento del cuestionario para ser aprobado tuvo que ser evaluado por juicio de expertos (1 metodólogo y 1 temático) con el propósito de que se diera a conocer la validación del cuestionario.

Tabla 3.
Validación de juicio de expertos

Experto	Validador	Nivel de aplicación
Mg. Jhon Hayrol Falconi Atoche	Temático	Aplicable
Mg. Michel Jaime, Méndez Escobar	Metodólogo	Aplicable

Fuente: Elaboración propia.

Según Hernández, et al (2014), indican que “la validez de expertos es el grado en que el instrumento realmente mide el interés de cada variable, según la evaluación de los expertos “voces calificativas” en el tema” (p.204).

La validez de expertos consta de una evaluación rigurosa del instrumento del cual hemos optado por realizar nuestra investigación, ellos nos brindaron los detalles que se tienen que mejorar o informarnos que es correcto para iniciar nuestro estudio.

3) Confiabilidad del instrumento

Según Hernández, et al (2014), manifestó que “la confiabilidad es el grado en que el instrumento produce resultados coherentes” (p. 200).

Diversos métodos pueden calcular la confiabilidad, pero en este estudio se optó por utilizar el alfa de Cronbach.

Según Cozby (2005) manifestó que “El alfa de Cronbach se basa en calcular la correlación de cada uno de las reacciones o ítems; resultando gran cantidad de coeficientes” (p. 98).

Se considera de la definición que el alfa de Cronbach fue una medida para evaluar la correlación planteada en la investigación y determinar la relación entre variables.

Tabla 4.*Nivel de confiabilidad de la variable liderazgo***Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,840	18

Fuente: Alfa de Cronbach

Una prueba realizada a 43 trabajadores, obteniendo 0.840 y evidenciando que la escala aplicada muestra una fuerte confiabilidad.

Tabla 5.*Nivel de confiabilidad de la variable trabajo en equipo***Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,864	18

Fuente: Alfa de Cronbach

Con una prueba de 43 trabajadores, obteniendo 0,864 y evidenciando que la escala aplicada fue una prueba de fuerte confiabilidad.

Análisis de fiabilidad:**Tabla 6.***Escala de interpretación de la confiabilidad*

Interpretación	Escala		
Alta confiabilidad	0.9	a	1
Fuerte confiabilidad	0.76	a	0.89
Moderada confiabilidad	0.5	a	0.75
Baja confiabilidad	0.01	a	0.49
No es confiable	-1	a	0

Fuente: Pino (1982). Estadística. Lima: INIDE

3.7. Métodos de análisis de datos

Para la obtención de los datos necesarios, se inició en primera instancia a realizar el cuestionario en la entidad investigada, luego los datos obtenidos fueron registrados en una hoja de excel para proceder con su tabulación y de esa manera crear una base de datos con todos los resultados.

Se procedió al análisis de los datos haciendo uso del programa estadístico SPSS versión 25.0 en español. Los resultados obtenidos fueron presentados mediante tablas y porcentajes con sus respectivas interpretaciones.

3.8. Aspectos éticos

El estudio de esta investigación está basado en principios éticos profesionales emitidos por el Código de Ética de la Universidad Privada Telesup de integridad, objetividad, competencia profesional, confidencialidad y comportamiento profesional, Esta investigación se ha desarrollado con la finalidad de mejorar el liderazgo dentro del trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna. Asimismo, determinar los aspectos que son importantes dentro de la empresa como lo es el factor humano y generar el alto compromiso.

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis descriptivo

Tabla 7.

Niveles de variable liderazgo organizacional

		Liderazgo organizacional	
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	27	62,8
	Medio	8	18,6
	Alto	8	18,6
	Total	43	100,0

Fuente: Cuestionario propio

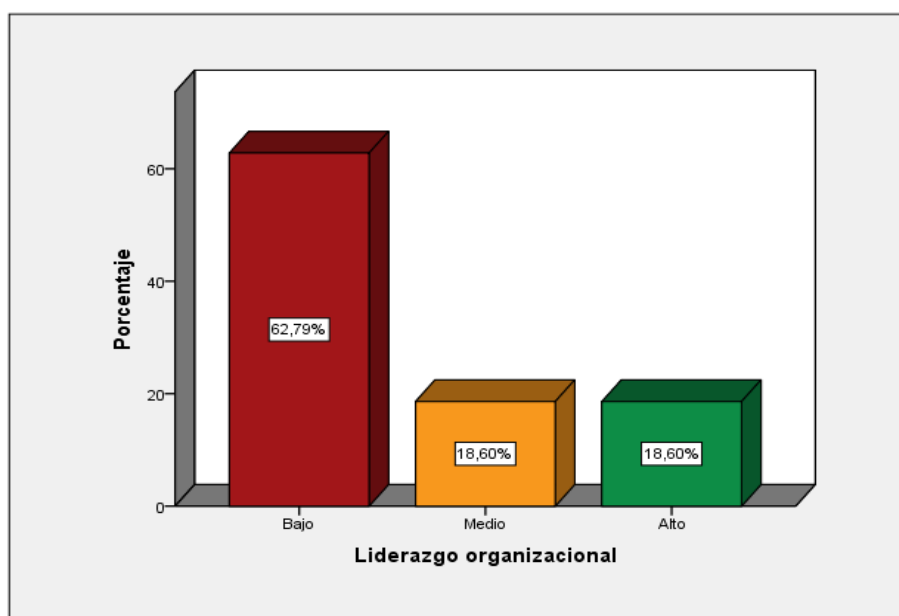


Figura 1. Niveles liderazgo organizacional

En la tabla 7 y figura 1 se observa, que, de los 43 trabajadores, 8 de ellos representan el 18,6% que manifiesta percibir niveles regulares referentes a liderazgo organizacional, en contraste con 27 trabajadores que representan el 62,8% que indica percibir bajos niveles en temas de liderazgo organizacional en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.

Tabla 8.
Niveles de variable de trabajo en equipo

		Trabajo en equipo	
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	18	41,9
	Medio	12	27,9
	Alto	13	30,2
	Total	43	100,0

Fuente: Cuestionario propio

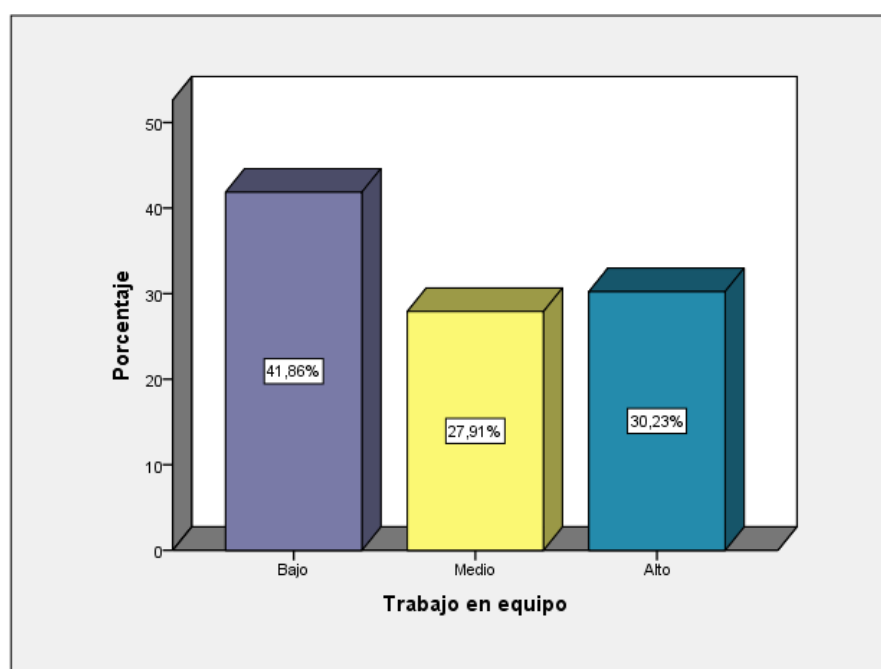


Figura 2. Niveles trabajo en equipo

En la tabla 8 y figura 2 se observa, que, de los 43 trabajadores, 12 de ellos representan el 27,9% que manifiesta percibir niveles regulares referente a trabajo en equipo, en contraste con 18 trabajadores que representan el 41,9% que indica percibir bajos niveles con relación al trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.

Tabla 9.
Niveles de variable de toma de decisiones

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	26	60,5
	Medio	8	18,6
	Alto	9	20,9
	Total	43	100,0

Fuente: Cuestionario propio

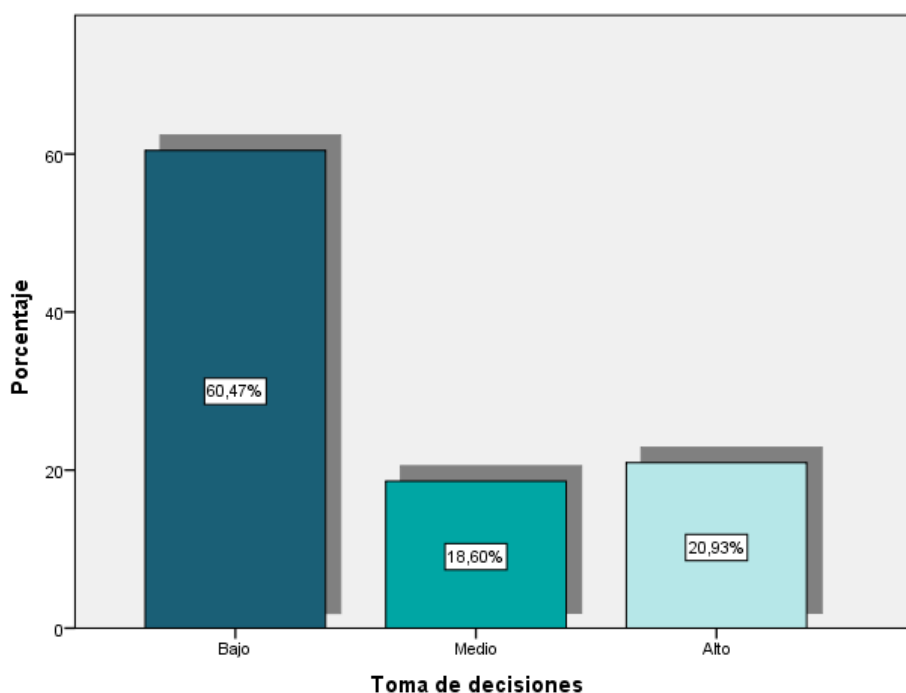


Figura 3. Niveles de toma de decisiones

En la tabla 9 y figura 3 se observa, que, de los 43 trabajadores, 8 de ellos representan el 18,6% que manifiesta percibir niveles regulares referentes a toma de decisiones, en contraste con 26 trabajadores que representan el 60,5% que indica percibir bajos niveles con relación a la toma de decisiones en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.

Tabla 10.
Niveles de variable de liderazgo estratégico

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	25	58,1
	Medio	11	25,6
	Alto	7	16,3
	Total	43	100,0

Fuente: Cuestionario propio

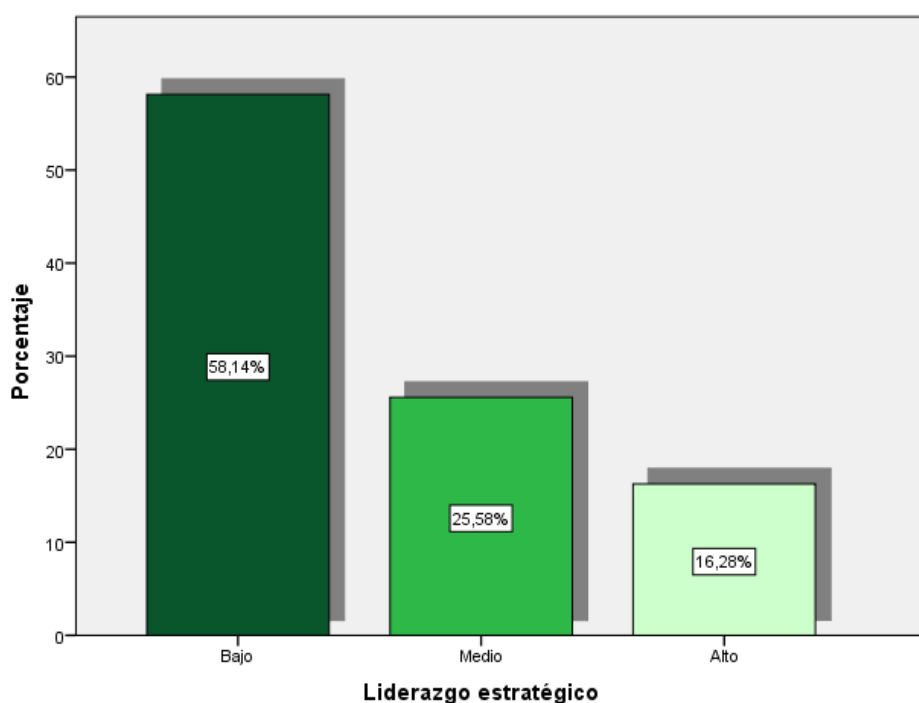


Figura 4. Niveles de liderazgo estratégico

En la tabla 10 y figura 4 se observa, que, de los 43 trabajadores, 11 de ellos representan el 25,6% que manifiesta percibir niveles regulares referentes a liderazgo estratégico, en contraste con 25 trabajadores que representan el 58,1% que indica percibir bajos niveles con relación a liderazgo estratégico en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.

Tabla 11.
Niveles de variable de cambio organizacional

El cambio organizacional

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	25	58,1
	Medio	7	16,3
	Alto	11	25,6
	Total	43	100,0

Fuente: Cuestionario propio

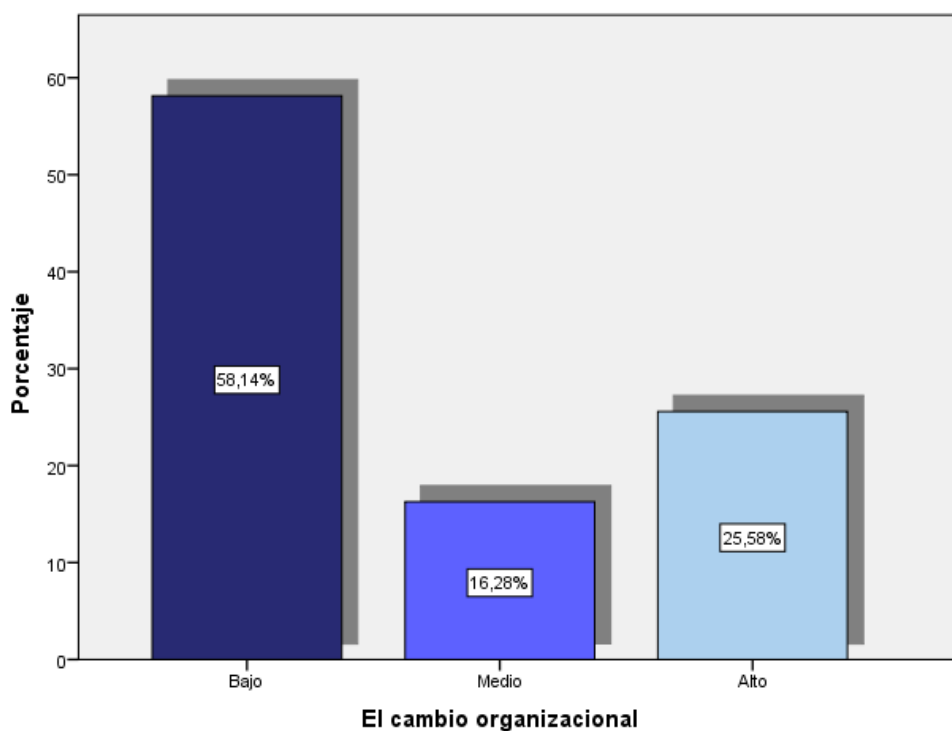


Figura 5. Niveles de cambio organizacional

En la tabla 11 y figura 5 se observa, que, de los 43 trabajadores, 7 de ellos representan el 16,3% que manifiesta percibir niveles regulares referentes a cambio organizacional, en contraste con 25 trabajadores que representan el 58,1% que indica percibir bajos niveles con relación a cambio organizacional en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.

4.2. Prueba de hipótesis.

4.2.1. Prueba de hipótesis general.

H0: No existe relación entre el liderazgo organizacional y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.

H1: Existe relación entre el liderazgo organizacional y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.

Tabla 12.

Nivel de correlación y significancia de liderazgo organizacional y el trabajo en equipo

Correlaciones					
			Liderazgo organizacional	Trabajo en equipo	
Rho Spearman	de Liderazgo organizacional	Coefficiente correlación	de	1,000	,898**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		43	43
	Trabajo en equipo	Coefficiente correlación	de	,898**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		43	43

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

La tabla 12, se observa la relación entre las variables determinada por el rho de Spearman $r= 0.898$, lo cual significa, que el liderazgo organizacional se correlaciona de manera fuerte con el trabajo en equipo, siendo el sig. bilateral $p= 0.000$ nivel 0.01 menor a 0.05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna la cual indica que el liderazgo organizacional se relaciona de manera directa con el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.

4.2.2. Prueba de hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

H0: No existe relación entre la toma de decisiones y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.

H1: Existe relación entre la toma de decisiones y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.

Tabla 13.

Nivel de correlación y significancia de toma de decisiones y el trabajo en equipo

		Correlaciones	
		Toma de decisiones	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Toma de decisiones	1,000	,806**
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	43	43
	Trabajo en equipo	,806**	1,000
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	43	43

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

La tabla 13, se observa la relación entre las variables determinada por el rho de Spearman $r = 0.806$, lo cual significa, que la toma de decisiones se correlaciona de manera fuerte con el trabajo en equipo, siendo el sig. bilateral $p = 0.000$ nivel 0.01 menor a 0.05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna la cual indica que la toma de decisiones se relaciona de manera directa con el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.

Hipótesis específica 2

H0: No existe relación entre el liderazgo estratégico y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.

H1: Existe relación entre el liderazgo estratégico y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.

Tabla 14.

Nivel de correlación y significancia del liderazgo estratégico y el trabajo en equipo

			Liderazgo estratégico	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Liderazgo estratégico	Coeficiente de correlación	1,000	,832**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	43	43
	Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	,832**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	43	43

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

La tabla 14, se observa la relación entre las variables determinada por el rho de Spearman $r = 0.832$, lo cual significa, que el liderazgo estratégico se correlaciona de manera fuerte con el trabajo en equipo, siendo el sig. bilateral $p = 0.000$ nivel 0.01 menor a 0.05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna la cual indica que liderazgo estratégico se relaciona de manera directa con el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.

Hipótesis específica 3

H0: No existe relación entre el cambio organizacional y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.

H1: Existe relación entre el cambio organizacional y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.

Tabla 15.

Nivel de correlación y significancia del cambio organizacional

Correlaciones				
			Cambio organizacional	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Cambio organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,861**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	43	43
	Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	,861**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	43	43

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

La tabla 15, se observa la relación entre las variables determinada por el rho de Spearman $r = 0.861$, lo cual significa, que el cambio organizacional se correlaciona de manera fuerte con el trabajo en equipo, siendo el sig. bilateral $p = 0.000$ nivel 0.01 la cual es menor a 0.05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna la cual indica que el cambio organizacional se relaciona de manera directa con el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.

V. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en esta investigación de acuerdo con la solución de la estadística con la prueba de alfa de Cronbach, para comprobar que de las 36 preguntas, que se aplicaron a los 43 trabajadores en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021, se argumenta como producto una conexión superior entre las variables liderazgo organizacional y trabajo en equipo, obteniendo cada variable de 0.840 y 0.864, la cual ayuda como referencia, para hacer los estudios correspondientes y sostener los propósitos de la tesis.

Con la ayuda de los estudios estadísticos se realizó una tabla general donde se compara la correlación con las dimensiones, que refutan la hipótesis nula y reconocen las hipótesis alternas del estudio realizado. Donde las variables liderazgo organizacional y sus 3 dimensiones: toma de decisiones, el liderazgo estratégico y el cambio organizacional; y la segunda variable trabajo en equipo con sus dimensiones: fundamentos del trabajo, las habilidades y técnicas de trabajo y la estructuración para el trabajo. Los cuales fueron un análisis en conclusión de los 43 trabajadores en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021, en lo cual el estudio nos permite comprobar la relación de las variables.

Según Ojeda y Escaraballone (2018) definieron que:

El liderazgo es el proceso de influencia entre líderes y seguidores para lograr los objetivos de una organización por medio del cambio. Asimismo, es la influencia de una persona a otra o a un determinado grupo, dentro de alguna situación y se aplica a través del desarrollo de comunicación humana con el fin de lograr los objetivos específicos. (p. 22)

Considerando lo que manifiesta el autor principal el cual fue base y mis antecedentes referenciales realizados para comprobar mi estudio, afirmo la importancia del liderazgo como algo vital para la supervivencia de cualquier organización. Es así como las organizaciones dependen para crecer y perdurar del liderazgo. Un líder será capaz de establecer una buena comunicación y

mejorar la capacidad de integración de los miembros, todo con el fin de lograr un objetivo en común.

Según Jiménez y Vallejo (2015), indican que:

El trabajo en equipo y cooperación es la facultad de trabajar y lograr que los demás trabajen de manera colaborativa unos con otros. Implica el deseo de colaboración y cooperación con otros, conformar un grupo, trabajar juntos y no de forma individual. (p. 4).

El estudio realizando comprueba la importancia del trabajo en equipo ya que por medio de ello, se puede realmente conseguir grandes triunfos. Por ese motivo, es muy importante identificar cuáles son las fortalezas y debilidades de cada empleado, para que cada uno desempeñe un rol en función de sus conocimientos. Por otro lado, debemos tener en cuenta se debe lograr generar un buen ambiente y buenas relaciones entre los miembros, así se sentirán todos parte del grupo y querrán remar en la misma dirección.

VI. CONCLUSIÓN

- Primera.** Respondiendo al objetivo general, se concluye que existe un nivel de correlación significativamente fuerte ($r=0.898$) siendo una correlación positiva entre el liderazgo organizacional y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021, con un nivel de significancia de 0.01 menor a 0.05.
- Segunda.** Teniendo como respuesta al objetivo específico 1, se concluye que existe un nivel de correlación de manera significativamente fuerte ($r=0.806$) siendo una correlación positiva entre la toma de decisiones y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021, con un nivel de significancia de 0.01 y menor a 0.05.
- Tercera.** Asimismo, respondiendo al objetivo específico 2, se concluye que existe un nivel de correlación significativa fuerte ($r=0.832$) siendo una correlación positiva entre liderazgo estratégico y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021, con un nivel de significancia de 0.01 menor a 0.05.
- Cuarta.** Finalmente, se responde al objetivo específico 3, se concluye que existe un nivel de correlación significativa fuerte ($r= 0.861$) siendo una correlación positiva entre el cambio organizacional y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021, con un nivel de significancia de 0.01 menor a 0.05.

VII. RECOMENDACIONES

- Primera.** La empresa de Call Center deberá evaluar a los jefes de área con la finalidad de determinar un buen liderazgo para poder guiar el trabajo en equipo y lograr un mejor desempeño laboral de parte de los trabajadores.
- Segunda.** A los responsables de la gerencia se les recomienda considerar a los jefes de áreas al momento de tomar decisiones para lograr los objetivos de la empresa, asimismo, estos líderes deberán tomar en cuenta las opiniones de sus trabajadores para luego comunicar a la gerencia para lograr un trabajo en equipo.
- Tercera.** La empresa deberá aplicar diversos tipos de liderazgo de acuerdo con las necesidades de los equipos de cada área con la finalidad de que estos realicen un mejor desempeño laboral y cumpla los objetivos de la empresa.
- Cuarta.** Así mismo, se recomienda a los jefes de áreas crear un clima laboral favorable para los equipos de trabajo, ambientes adecuados, tratos cordiales ya que la empresa al contar con un ambiente favorable va a lograr mejores resultados de parte de sus trabajadores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, H. (2016). *Trabajo en equipo y clima organizacional*. Tesis de Licenciada en Psicología. Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango, Guatemala.
- Behar D. (2008). *Metodología de la investigación*, Editorial Shalom 2008.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación (3ra.ed.)*. Colombia: Pearson Education.
- Boyett, Joseph y Boyett, Jimmie. (1999). *Hablan los gurús: las mejores ideas de los máximos pensadores de la administración*. Colombia: Editorial Norma SA.
- Carnegie, D. (2017). *Liderazgo: como convencer a los demás y convertirse en líder*. Buenos Aires: Editorial Sudamericana.
- Cazau, P. (2006). *Introducción a la Investigación en Ciencias Sociales*. Buenos Aires: Tercera Edición.
- Costa, A. (2015). *Liderazgo y Dirección de Empresas en el s.XXI*. Catalunya, España. Publiques Comunic. Universitat Oberta.
- Cozby P. (2005). *Métodos de investigación del comportamiento (8 octava Ed.)*, México: McGraw-Hill/Interamericana editores S.A. DE C.V.
- Edutedis Formación (2015), *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Talentos Reunidos. Madrid, España.
- Esparza, A. (2016). *El estilo de Liderazgo y su efecto en el desempeño laboral del área de contabilidad en la empresa El Rocío S.A. año 2016 – Trujillo*. Tesis de Licenciado en Administración, Universidad César Vallejo. Trujillo.
- Fischman, D. (2015). *El espejo del líder*. Lima: El Comercio.
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Interamericana Editores S.A.
- Huillca, B. (2015). *Liderazgo transformacional y desempeño docente en la especialidad de ciencias histórico – sociales del Instituto Pedagógico*

Nacional de Monterrico año 2015 – Lima. Tesis de Magister en Educación, Universidad Mayor de San Marcos. Behar, D. (2008). Metodología de la Investigación. Editorial Shalon

Instituto Electoral del Distrito Federal (2015). *Trabajo en equipo y manejo de conflictos/ comunicación eficaz*. México. Instituto Electoral del Distrito Federal.

Jiménez, G. y Vallejo, M. (2015). *Trabajo en equipo y cooperación*. Murcia, España: Escuela de Administración Pública.

Ligs University (2017). *¿Cómo llegar a ser un líder exitoso?* Publicación. Hawái, USA.

López, A. (2018). *Estilo de liderazgo y su relación con el compromiso hacia el trabajo del personal de las secretarías de la Presidencia de la República de Guatemala periodo 2016-2017*. Tesis de Maestro en Ciencias. Universidad San Carlos de Guatemala. Guatemala.

López, F. (2015). *Habilidades para la mejora del trabajo en equipo*. Murcia, España. Escuela de Formación e Innovación

Lussier, R. y Achua, C. (2016). *Liderazgo: teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. México: Hunura Servicios Editoriales.

National Minority AIDS Council (2015), *Desarrollo de Liderazgo*. Washington, Estados Unidos: Autor.
<https://www.cucjonline.com/biblioteca/items/show/138>.

Ojeda, Z. y Escaraballone, P. (2018). *Liderazgo Estratégico. Eje Central de la Competitividad empresarial*. Maracay, Venezuela: Fondo Editorial UBA.

Ortiz, L. y Repuello, J. (2015). *Estilos de liderazgo y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Acoria durante el año 2015*. Tesis de Licenciado en Administración, Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica.

Paz, J. (2016). *El trabajo en equipo influye en el desempeño laboral del personal de la agencia de promoción económica conquito*. Tesis de titulación de Psicóloga Industrial, Universidad Central, Ecuador.

- Revista Análisis Económico (2015). *Trascendencia del perfil del líder en la gestión y dirección de los equipos de trabajo en las organizaciones*. Universidad Autónoma Metropolitana. Distrito Federal, México.
- Ríos, R. (2017). *El trabajo en equipo y su influencia en el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital 'Alto de la Alianza, en el año 2015*. Tesis de Ingeniero Comercial, Universidad Privada de Tacna, Tacna.
- Romero, M. (2016). *Características del liderazgo docente y el trabajo en equipo en educación inicial. Tesis para optar el grado de Maestra en Educación con acentuación en procesos de enseñanza – aprendizaje*. Bogotá, Colombia.
- Salazar, R. (2017). *Clima organizacional y trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash – Sede Huaraz, 2016*. Tesis de Maestra en Gestión Pública, Universidad César Vallejo.
- Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. México, D.F., Limusa. Noriega Editores.
- Universidad de León, (s.f.). *Desarrollo de Equipos de Trabajo y Dirección Participativa*. España.
- Valera, G. (2015). *Liderazgo estratégico y motivador: la herramienta clave ante la adversidad organizacional*. Tesis para optar el grado de Especialista en Recursos Humanos. Valencia, España.
- Whetten, D. Cameron, K. y Colectivo, D. (2017). *Trabajo en Equipo*. Edición Mayerly Catherine Garavito Florez

ANEXOS:

Anexo 1: Matriz de Consistencia

Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Metodología.
¿Cuál es la relación entre el liderazgo organizacional y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021?	Determinar cómo se relaciona el liderazgo organizacional y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.	Existe relación entre el LIDERAZGO organizacional y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.	Liderazgo organizacional	Toma de decisiones	Decisiones programadas	P1- P2	Nivel Descriptivo – correlacional Investigación Básica, descriptiva, cuantitativa y correlacional Diseño No experimental de corte transversal Población 43 colaboradores Muestra 43 colaboradores Técnica encuesta Instrumento Cuestionario validado por juicio de expertos Análisis de datos Programa SPSS v.25 Confiability Se utilizo el alfa de Cronbach
					Decisiones no programadas	P3 -P4	
					Decisiones Semi estructuradas	P5-P6	
				Liderazgo estratégico	Liderazgo Transaccional	P7-P8	
					Liderazgo Transformacional	P9-P10	
					Liderazgo Transpersonal	P11-12	
				El cambio Organizacional	Innovación y cambio	P13-14	
					El papel del Líder en el cambio	P15-16	
					Motivación	P17-18	
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicos	Trabajo en equipo	Fundamentos del Trabajo en equipo	Valores en los que se fundamentan	P19-20	
¿Cuál es la relación entre la toma de decisiones y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021?	Determinar cómo se relaciona la toma de decisiones y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.	Existe relación entre la toma de decisiones y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.			Obstáculos en el equipo de trabajo	P21-22	
					Fases en la vida del equipo	P23-24	
				¿Cuál es la relacion entre el Liderazgo estratégico y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021?	Determinar cómo se relaciona el Liderazgo estratégico y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.	Existe relación entre el Liderazgo estratégico y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.	Habilidades y técnicas
Conflicto	P27-28						
Resolución de problemas	P29-30						
¿Cuál es la relación entre el cambio organizacional y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021?	Determinar cómo se relaciona el cambio organizacional y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.	Existe relación entre el cambio organizacional y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021.		Estructuración para el Trabajo en equipo	Metas del Equipo de Trabajo	P31-32	
					Roles de los miembros del equipo	P33-34	
					Procedimientos del Equipo de Trabajo	P35-36	

Anexo 2: Matriz de Operacionalización de la Variable

Operacionalización de variable Liderazgo organizacional

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala ordinal
Liderazgo	Según Ojeda y Escaraballone (2018), el "liderazgo" es el proceso de influencia entre líderes y seguidores para lograr los objetivos de una organización por medio del cambio. Asimismo, es la influencia de una persona a otra o a un determinado grupo, dentro de alguna situación y se aplica a través del desarrollo de comunicación humana con el fin de lograr los objetivos específicos. (p.22)	El liderazgo el cual se encuentra conformada por las dimensiones: toma de decisiones, el liderazgo estratégico y el cambio Organizacional, analizando sus atributos mediante un cuestionario.	Toma de decisiones Liderazgo estratégico Cambio organizacional	Decisiones estructuradas Decisiones no estructuradas Decisiones Semi estructuradas Liderazgo Transaccional Liderazgo Transformacional Liderazgo Transpersonal Innovación y cambio El papel del líder en el cambio Motivación	1=Nunca 2=Casi Nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre

Nota: Elaboración propia

Operacionalización de variable Trabajo en equipo

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala ordinal
Trabajo en Equipo	Según Jiménez y Vallejo (2015), indican que: El Trabajo en equipo y cooperación es la facultad de trabajar y lograr que los demás trabajen de manera colaborativa unos con otros. Implica el deseo de colaboración y cooperación con otros, conformar un grupo, trabajar juntos y no de forma individual. (p. 4)	Trabajo en equipo el cual se encuentra conformada por las dimensiones: fundamentos del trabajo, las habilidades y técnicas de trabajo y la estructuración para el trabajo, analizando sus atributos mediante un cuestionario.	Fundamentos del Trabajo Habilidades y Técnicas de trabajo Estructuración para el trabajo	Valores en los que se fundamentan Obstáculos en el trabajo en equipo Fases en la vida el equipo Confianza en la base del trabajo Conflicto Resolución de problemas Metas del Equipo de Trabajo Roles de los miembros del equipo Procedimientos del equipo de trabajo	1=Nunca 2=Casi Nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre

Nota: Elaboración propia

Anexo 3: Instrumentos

INSTRUCCIONES: La encuesta busca recoger información respecto al: “Liderazgo y el trabajo en equipo en una empresa Call Center de la ciudad de Tacna – 2021”. A continuación, se encontrará una serie de preguntas sobre las cuales debe afirmar marcando con una X según corresponda. Lee con atención; responde las preguntas con la verdad.

OPCIONES DE REPUESTA:

Nunca = 1
 Casi nunca = 2
 A veces. = 3
 Casi siempre. = 4
 Siempre. = 5

Variables 01. Liderazgo organizacional

Dimensión 01. Toma de decisiones						
Nº	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
Indicador 01. Decisiones no programadas						
1.	¿Considera usted que la empresa consulta con los trabajadores todas las decisiones que toman?					
2.	¿Cree usted que la empresa al momento de tomar decisiones no programadas evalúa los problemas?					
Indicador 02. Decisiones programadas						
3.	¿Supone usted que las decisiones programadas de parte de la empresa son muchas veces rutinarias?					
4.	¿Piensa usted que la empresa al momento de tomar decisiones debe tener un procedimiento definido?					
Indicador 03. Decisiones Semi estructuradas						
5.	¿Cree usted que la empresa toma decisiones semiestructuradas es decir solo parte de un problema?					
6.	¿Considera usted solo una parte del problema dentro de la empresa tienen respuestas claras?					
Dimensión 02. Liderazgo estratégico						
Indicador 01: Liderazgo Transaccional						
7.	¿Piensa usted que su jefe gestiona el avance de los proyectos usando incentivos dirigidos a los sectoristas encargados en la gestión?					
8.	¿Supone usted que el liderazgo transaccional es importante dentro de la empresa?					
Indicador 02: Liderazgo Transformacional						
9.	¿Considera usted que su jefe de la empresa centra su liderazgo en la motivación del equipo técnico y administrativo para fomentar el aumento de su rendimiento?					
10.	¿Cree usted que su jefe tiene la capacidad de influir de manera positiva en el progreso y desarrolla de otras personas?					
Indicador 03: Liderazgo Transpersonal						

11.	¿Piensa usted que el rol de su jefe es inspirar y empoderar a los miembros de su equipo para lograr buenos a los resultados?					
12.	¿Supone usted que su jefe tiene empatía y buenas relaciones con sus trabajadores?					
Dimensión 03. El cambio Organizacional						
Indicador 01: Innovación y cambio						
13.	¿Considera usted que su jefe en la empresa centra su tarea en lograr que los miembros del equipo asuman su misión de aportar valor y marcar la diferencia al momento de resolver la complejidad de los cambios?					
14.	¿Cree usted que su jefe está preparado para adaptarse a los cambios dentro de la empresa?					
Indicador 02: El papel del Líder en el cambio						
15.	¿Supone usted que el jefe de la empresa propone periódicamente y discute los cambios políticos, económicos que pueden impactar sobre los proyectos?					
16.	¿Piensa usted que el jefe de la empresa considera las ideas con respecto al manejo frente a los cambios?					
Indicador 03: Motivación						
17.	¿Considera usted que su jefe centra su gestión en la motivación del equipo más que en el apego del control burocrático?					
18.	¿Piensa usted que su campo laboral lo motiva a seguir creciendo profesionalmente?					

VARIABLES 02. Trabajo en equipo

Dimensión 01. Fundamentos del Trabajo en equipo						
Nº	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
Indicador 01. Valores en los que se fundamentan						
19.	¿Cree usted que todos los miembros del equipo tienen clara sus responsabilidades de manera individual?					
20.	¿Considera usted que el equipo de su área recibe inducciones completas de parte de la empresa?					
Indicador 02: Obstáculos en el trabajo en equipo						
21.	¿Piensa usted que los coordinadores acometen nuevos proyectos independientemente de su complejidad?					
22.	¿Supone usted que los obstáculos dentro del equipo de la empresa son frecuentes?					
Indicador 03: Fases en la vida del equipo						
23.	¿Cree usted que el jefe de la empresa hace explícito las etapas por las que están pasando el equipo a fin de llegar a la etapa del rendimiento óptimo?					
24.	¿Considera usted que las fases de la vida del equipo son consideradas dentro de la empresa?					
Dimensión 02. Habilidades y técnicas						
Indicador 01. Confianza en la base del trabajo						
25.	¿Piensa usted que los supervisores acuden a los jefes cuando existen diferencias técnicas o administrativas?					
26.	¿Supone usted que la confianza se debe en base a la comunicación que realizan los trabajadores y los jefes dentro de la empresa?					
Indicador 02: Conflicto						
27.	¿Cree usted que el jefe de la empresa así como los supervisores tienen facilidad y soltura al momento de expresarse durante las reuniones con los trabajadores?					
28.	¿Considera usted que las habilidades y técnicas de parte de la empresa pueden eliminar los conflictos?					
Indicador 03: Resolución de problemas						
29.	¿Cree usted que su supervisor y jefe escuchan asertivamente y realizan sugerencias para mejorar el ambiente dentro de la empresa?					
30.	¿Considera usted que el jefe de la empresa está atento al momento de resolver los problemas que se puedan dar?					
Dimensión 03. Estructuración para el Trabajo en equipo						
Indicador 01. Metas del equipo de trabajo						
31.	¿Piensa usted que todos los miembros del equipo de trabajo tienen claridad acerca de su meta individual?					
32.	¿Supone usted que los miembros del equipo logran siempre sus metas dentro de la empresa?					
Indicador 02. Roles de los miembros del equipo						
33.	¿Considera usted que todos los miembros del equipo tienen definidas de manera muy clara su rol dentro de la empresa?					
34.	¿Cree usted que el rol de su equipo se relaciona con los roles de los miembros de los otros equipos en la empresa?					
Indicador 03. Procedimientos del equipo de trabajo						
35.	¿Piensa usted que los miembros del equipo de su área conocen los procedimientos técnicos y administrativos que se deben aplicar para el manejo y solución de las tareas?					
36.	¿Supone usted que la empresa cuenta con procedimientos para el manejo del equipo de trabajo correctamente?					

Anexo 4. Validación del instrumento

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V1 LIDERAZGO ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ÍTEMS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	VARIABLE 1: LIDERAZGO ORGANIZACIONAL							
	DIMENSIÓN 1: TOMA DE DECISIONES	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Considera usted que la empresa consulta con los trabajadores todas las decisiones que toman?	X		X		X		
2	¿Cree usted que la empresa al momento de tomar decisiones no programadas evalúa los problemas?	X		X		X		
3	¿Supone usted que las decisiones programadas de parte de la empresa son muchas veces rutinarias?	X		X		X		
4	¿Piensa usted que la empresa al momento de tomar decisiones debe tener un procedimiento definido?	X		X		X		
5	¿Cree usted que la empresa toma decisiones semiestructuradas es decir solo parte de un problema?	X		X		X		
6	¿Considera usted solo una parte del problema dentro de la empresa tienen respuestas claras?	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: LIDERAZGO ESTRATÉGICO	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Piensa usted que su jefe gestiona el avance de los proyectos usando incentivos dirigidos a los sectoristas encargados en la gestión?	X		X		X		
8	¿Supone usted que el liderazgo transaccional es importante dentro de la empresa?	X		X		X		
9	¿Considera usted que su jefe de la empresa centra su liderazgo en la motivación del equipo técnico y administrativo para fomentar el aumento de su rendimiento?	X		X		X		
10	¿Cree usted que su jefe tiene la capacidad de influir de manera positiva en el progreso y desarrolla de otras personas?	X		X		X		
11	¿Piensa usted que el rol de su jefe es inspirar y empoderar a los miembros de su equipo para lograr buenos a los resultados?	X		X		X		
12	¿Supone usted que su jefe tiene empatía y buenas relaciones con sus trabajadores?	X		X		X		

	DIMENSIÓN 3: EL CAMBIO ORGANIZACIONAL	Si	No	Si	No	Si	No	
13	¿Considera usted que su jefe en la empresa centra su tarea en lograr que los miembros del equipo asuman su misión de aportar valor y marcar la diferencia al momento de resolver la complejidad de los cambios?	X		X		X		
14	¿Cree usted que su jefe está preparado para adaptarse a los cambios dentro de la empresa?	X		X		X		
15	¿Supone usted que el jefe de la empresa propone periódicamente y discute los cambios políticos, económicos que pueden impactar sobre los proyectos?	X		X		X		
16	¿Piensa usted que el jefe de la empresa considera las ideas con respecto al manejo frente a los cambios?	X		X		X		
17	¿Considera usted que su jefe centra su gestión en la motivación del equipo más que en el apego del control burocrático?	X		X		X		
18	¿Piensa usted que su campo laboral lo motiva a seguir creciendo profesionalmente?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Falconi Atoche Jhon Hayrol

DNI: 43460177

Especialidad del validador: MBA - MAESTRO EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado Temático

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

14 de junio del 2021

Firma del Experto Informante.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Michel Jaime Méndez Escobar

DNI: 10797162

Especialidad del validador: MBA - MAESTRO EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado Metodólogo

²Revelancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

24 de junio del 2021



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V2 TRABAJO EN EQUIPO

Nº	DIMENSIONES / ÍTEMS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	VARIABLE 1: TRABAJO EN EQUIPO							
	DIMENSIÓN 1: Fundamentos del Trabajo en equipo	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Cree usted que todos los miembros del equipo tienen clara sus responsabilidades de manera individual?	X		X		X		
2	¿Considera usted que el equipo de su área recibe inducciones completas de parte de la empresa?	X		X		X		
3	¿Piensa usted que los coordinadores acometen nuevos proyectos independientemente de su complejidad?	X		X		X		
4	¿Supone usted que los obstáculos dentro del equipo de la empresa son frecuentes?	X		X		X		
5	¿Cree usted que el jefe de la empresa hace explícito las etapas por las que están pasando el equipo a fin de llegar a la etapa del rendimiento óptimo?	X		X		X		
6	¿Considera usted que las fases de la vida del equipo son consideradas dentro de la empresa?	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: HABILIDADES Y TÉCNICAS	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Piensa usted que los supervisores acuden a los jefes cuando existen diferencias técnicas o administrativas?	X		X		X		
8	¿Supone usted que la confianza se debe en base a la comunicación que realizan los trabajadores y los jefes dentro de la empresa?	X		X		X		
9	¿Cree usted que el jefe de la empresa así como los supervisores tienen facilidad y soltura al momento de expresarse durante las reuniones con los trabajadores?	X		X		X		
10	¿Considera usted que las habilidades y técnicas de parte de la empresa pueden eliminar los conflictos?	X		X		X		
11	¿Cree usted que su supervisor y jefe escuchan asertivamente y realizan sugerencias para mejorar el ambiente dentro de la empresa?	X		X		X		

12	¿Considera usted que el jefe de la empresa está atento al momento de resolver los problemas que se puedan dar?	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: ESTRUCTURACIÓN PARA EL TRABAJO EN EQUIPO	Si	No	Si	No	Si	No	
13	¿Piensa usted que todos los miembros del equipo de trabajo tienen claridad acerca de su meta individual?	X		X		X		
14	¿Supone usted que los miembros del equipo logran siempre sus metas dentro de la empresa?	X		X		X		
15	¿Considera usted que todos los miembros del equipo tienen definidas de manera muy clara su rol dentro de la empresa?	X		X		X		
16	¿Cree usted que el rol de su equipo se relaciona con los roles de los miembros de los otros equipos en la empresa?	X		X		X		
17	¿Piensa usted que los miembros del equipo de su área conocen los procedimientos técnicos y administrativos que se deben aplicar para el manejo y solución de las tareas?	X		X		X		
18	¿Supone usted que la empresa cuenta con procedimientos para el manejo del equipo de trabajo correctamente?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Falconi Atoche Jhon Hayrol

DNI: 43460177

Especialidad del validador: MBA - MAESTRO EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado Temático

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Firma del Experto Informante.

14 de junio del 2021

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Michel Jaime Méndez Escobar

DNI: 10797162

Especialidad del validador: MBA - MAESTRO EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado Metodólogo

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

24 de junio del 2021



Firma del Experto Informante.

Anexo 5. Matriz de datos

BASE DE DATOS DE LA VARIABLE LIDERAZGO ORGANIZACIONAL

	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9	x10	x11	x12	x13	x14	x15	x16	x17	x18
Trabajador 1	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2
Trabajador 2	3	3	3	1	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	1
Trabajador 3	2	3	3	2	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	1
Trabajador 4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1
Trabajador 5	2	3	2	2	4	1	2	2	3	3	2	1	4	3	3	3	3	1
Trabajador 6	5	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	2	2
Trabajador 7	3	5	3	5	3	4	3	5	3	4	3	5	4	3	4	3	2	2
Trabajador 8	3	4	5	4	3	4	5	3	4	5	4	5	5	4	5	4	3	4
Trabajador 9	3	5	4	5	5	3	4	4	5	5	3	4	5	4	5	5	4	5
Trabajador 10	5	4	3	5	4	3	2	4	5	3	5	4	5	4	5	5	5	5
Trabajador 11	5	4	5	5	4	5	5	3	3	2	4	5	5	2	2	3	4	2
Trabajador 12	3	2	3	1	3	2	1	2	4	3	2	3	3	1	3	2	3	1
Trabajador 13	4	3	2	1	5	4	3	5	2	1	2	3	1	4	5	5	3	1
Trabajador 14	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	1	2	3	4	4	3	1
Trabajador 15	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1
Trabajador 16	2	2	3	2	4	1	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1
Trabajador 17	2	2	3	2	3	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1
Trabajador 18	3	3	2	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1
Trabajador 19	1	2	3	4	4	5	2	2	1	3	3	4	5	4	5	3	2	1
Trabajador 20	1	2	3	5	4	5	4	5	3	5	4	5	4	5	5	4	4	5
Trabajador 21	1	3	3	2	1	3	4	2	5	5	1	3	5	1	5	3	2	4
Trabajador 22	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
Trabajador 23	3	3	4	4	3	3	4	3	2	3	4	4	3	3	4	2	3	3
Trabajador 24	3	3	3	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1
Trabajador 25	2	2	4	4	3	4	2	2	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4
Trabajador 26	1	3	3	5	4	2	4	2	4	3	4	2	2	3	4	5	1	3
Trabajador 27	4	4	3	3	3	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	4	4	4
Trabajador 28	3	4	4	4	5	3	3	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4
Trabajador 29	4	3	4	2	5	2	5	1	4	2	4	1	2	2	3	3	4	2
Trabajador 30	3	4	2	4	5	4	3	5	2	3	4	5	5	4	3	5	4	5
Trabajador 31	5	5	5	3	3	4	5	5	3	4	2	1	5	1	4	1	3	1
Trabajador 32	3	4	3	4	1	2	4	2	4	4	4	2	5	4	4	2	3	4
Trabajador 33	1	2	3	1	2	3	2	3	2	3	1	2	3	2	3	2	3	2
Trabajador 34	3	2	4	3	3	4	2	3	4	2	3	1	4	5	1	3	4	2
Trabajador 35	2	4	1	5	5	2	4	3	2	4	1	5	2	4	3	1	4	2
Trabajador 36	3	5	1	3	2	4	1	1	4	4	5	5	2	4	3	5	5	2
Trabajador 37	2	4	3	1	5	2	4	3	5	4	1	3	4	5	2	5	1	1
Trabajador 38	4	1	4	3	5	2	5	2	5	1	5	4	5	4	5	3	5	5
Trabajador 39	1	3	2	5	4	4	2	5	2	5	5	4	5	1	4	5	5	1
Trabajador 40	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Trabajador 41	3	5	3	5	3	4	3	5	3	4	3	5	4	3	4	3	2	2
Trabajador 42	2	2	4	4	3	4	2	2	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4
Trabajador 43	4	4	3	3	3	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	4	4	4

BASE DE DATOS DE LA VARIABLE TRABAJO EN QUIPO

	y1	y2	y3	y4	y5	y6	y7	y8	y9	y10	y11	y12	y13	y14	y15	y16	y17	y18	
Trabajador 1	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
Trabajador 2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
Trabajador 3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
Trabajador 4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	
Trabajador 5	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	
Trabajador 6	4	4	3	3	3	3	1	3	1	3	4	3	4	3	4	3	3	4	
Trabajador 7	3	2	3	3	3	3	3	2	3	4	2	5	3	3	3	2	2	3	
Trabajador 8	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	
Trabajador 9	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	
Trabajador 10	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	
Trabajador 11	1	2	4	2	4	2	3	2	4	4	5	4	3	5	1	3	4	1	
Trabajador 12	3	3	4	5	3	4	4	2	4	3	2	4	3	5	3	4	4	5	
Trabajador 13	4	3	1	3	3	4	3	5	4	2	2	1	3	2	4	1	3	3	
Trabajador 14	4	4	2	3	3	2	1	3	4	3	1	4	3	4	4	1	3	4	
Trabajador 15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
Trabajador 16	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	
Trabajador 17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
Trabajador 18	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	
Trabajador 19	4	5	1	4	4	2	3	5	2	5	2	3	3	2	4	1	5	1	4
Trabajador 20	4	3	5	1	4	3	5	3	1	2	3	2	2	2	3	3	5	5	
Trabajador 21	5	1	4	1	4	5	4	5	1	3	5	5	4	1	4	5	3	5	
Trabajador 22	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
Trabajador 23	3	4	4	4	2	3	3	4	2	4	1	4	3	3	3	4	4	3	
Trabajador 24	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
Trabajador 25	3	3	4	3	4	5	3	4	4	4	3	3	3	5	5	5	4	5	
Trabajador 26	2	5	4	2	2	4	5	5	2	3	3	1	1	2	3	4	5	5	
Trabajador 27	4	4	5	5	5	5	4	4	3	3	3	5	5	3	4	4	4	4	
Trabajador 28	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	
Trabajador 29	2	1	4	2	4	3	2	4	5	1	5	2	5	2	4	5	3	5	
Trabajador 30	4	4	4	5	5	5	3	4	5	4	5	3	5	4	5	4	5	5	
Trabajador 31	4	2	4	2	3	4	4	5	2	5	4	2	4	5	5	5	5	3	
Trabajador 32	1	4	3	4	2	1	4	5	3	5	1	3	4	2	3	4	2	4	
Trabajador 33	3	1	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	4	5	1	5	2	
Trabajador 34	4	3	1	2	2	3	3	2	4	1	4	2	4	4	2	3	4	3	
Trabajador 35	5	5	3	2	4	4	5	3	1	3	2	5	2	3	4	4	5	1	
Trabajador 36	1	2	3	4	2	4	5	2	4	5	3	5	5	4	5	3	5	4	
Trabajador 37	3	3	2	4	5	2	5	2	2	2	5	4	5	5	4	5	4	5	
Trabajador 38	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	
Trabajador 39	5	5	5	2	3	5	1	5	5	5	1	4	5	5	1	5	3	2	
Trabajador 40	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
Trabajador 41	3	2	3	3	3	3	3	2	3	4	2	5	3	3	3	2	2	3	
Trabajador 42	3	3	4	3	4	5	3	4	4	4	3	3	3	5	5	5	4	5	
Trabajador 43	4	4	5	5	5	5	4	4	3	3	3	5	5	3	4	4	4	4	

Anexo 6: Propuesta de Valor

Con el trabajo e investigación realizada podemos concluir que el liderazgo y el trabajo en equipo son dos componentes esenciales para que toda empresa tenga resultados.

El liderazgo es la capacidad de influir en las personas de manera directa para resaltar su valía personal y que este componente puedan aplicarlo en su trabajo diario y tenga resultados en la gestión empresarial.

El trabajo en equipo significa alcanzar objetivos de manera concreta.

Estos dos componentes son el adjetivo calificativo de la gestión. Recordemos que los resultados en una organización son producidos por las personas.

Los resultados en toda organización son eminentemente financieros y están expresados en: Balance general, Estado de ganancias y pérdidas, Estado de flujo de efectivo y Estados de cambios en el patrimonio neto. De nada sirve si el liderazgo y el trabajo en equipo no impactan de manera directa en los resultados de la gestión de la empresa.

Una empresa se puede definir como el conjunto de recursos humanos, materiales, físicos y monetarios y financieros que son coordinados a objeto de generar bienes y servicios. La administración se puede definir como sistema y proceso de dirigir las actividades en curso de la compañía incluyendo la estrategia, la dirección y el control.

Un concepto muy importante que se aplica en esta investigación es la administración estratégica, dado que esta produce los resultados en la gestión. La administración estratégica se define como el proceso integral e interactivo que comprende la formulación e implantación de actividades cuyo propósito es generar la ventaja competitiva: sostenible, sustentable, distintiva, percibida y valorada por los clientes. El liderazgo y el trabajo en equipo generan la ventaja competitiva del CALL CENTER; la ventaja competitiva es la característica única y distintiva de la firma que le permite una performance superior a la competencia.

Finalmente, con el trabajo realizado; la propuesta de valor consiste en desarrollar la gestión por competencias: 1) Alinear el desarrollo de las personas con los objetivos estratégicos del negocio. 2) Definir las conductas de éxito que se requieren para cada posición. 3) determinar cuál es la brecha entre el desempeño actual y el requerido acorde a las definiciones estratégicas de la empresa.

En resumen; facilitar el proceso comercial de la organización: enfocar la empresa en los resultados, enfocar la empresa en el mercado y el cliente y desarrollar habilidades para: Aumentar las ventas, las utilidades y la participación de mercado.