



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**MANEJO DE EQUIPO DE TRABAJO Y DESEMPEÑO LABORAL
EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MATAPALO,
TUMBES, 2018**

AUTORES

Br. LUCY THALIA PALACIOS CASTILLO

Br. LUCÍA MARISOL PERICHE ZETA

TUMBES, PERÚ

2019



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**MANEJO DE EQUIPO DE TRABAJO Y DESEMPEÑO LABORAL
EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MATAPALO,
TUMBES, 2018**

AUTORES

Br. LUCY THALIA PALACIOS CASTILLO

Br. LUCÍA MARISOL PERICHE ZETA

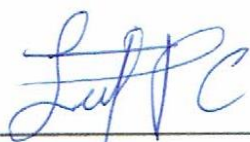
TUMBES, PERÚ

2019

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD

Lucy Thalia Palacios Castillo y Lucía Marisol Periche Zeta; declaramos que:

Los resultados reportados en esta tesis, son producto de mi trabajo con el apoyo permitido de terceros en cuanto a su concepción y análisis. Asimismo declaramos que hasta donde yo sé no contiene material previamente publicado o escrito por otra persona excepto donde se reconoce como tal a través de citas y con propósitos exclusivos de ilustración o comparación. En este sentido, afirmo que cualquier información presentada sin citar a un tercero es de mi propia autoría. Declaramos, finalmente, que la redacción de esta tesis es producto de mi propio trabajo con la dirección y apoyo de mis asesores de tesis y mi jurado calificador, en cuanto a la concepción y al estilo de la presentación o a la expresión escrita.



Br. Lucy Thalia Palacios Castillo



Br. Lucía Marisol Periche Zeta

ACTA DE REVISIÓN Y DEFENSA DE TESIS



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN A LAS BACHILLERES EN ADMINISTRACIÓN: LUCY THALIA PALACIOS CASTILLO Y LUCÍA MARISOL PERICHE ZETA

Habiendo verificado y comprobado que los sustentantes cuentan con su grado académico de bachiller en Administración; se inició la defensa del Proyecto de Tesis a las diez horas del jueves veintiocho de marzo de dos mil diecinueve en el Auditorio Álvaro Camacho Sánchez de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, se reunieron los miembros del jurado calificador Mg. CLAUDIO OLAYA OLAYA (Presidente); Mg. CÉSAR EDUARDO GONZÁLES VEGA (Secretario); Mg. RUBÉN EDGARDO INFANTE CARRILLO (vocal) y Mg. GASPAR CHAVEZ DIOSES (Asesor), con el propósito de calificar la sustentación del informe final de tesis titulado "MANEJO DE EQUIPO DE TRABAJO Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MATAPALO, TUMBES, 2018", para optar el título de Licenciado en Administración.

Después de formuladas las preguntas por cada uno de los miembros del jurado y absueltas las mismas por los sustentantes se asignó el calificativo de:

Buena

Siendo las ^{11:00} del mismo día se dio por concluido el acto de sustentación, dando a conocer el resultado de acuerdo al Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Tumbes.

Para mayor veracidad de lo manifestado, firmamos la presente en señal de conformidad.

[Firma]
Mg. CLAUDIO OLAYA OLAYA
Presidente

[Firma]
Mg. CÉSAR EDUARDO GONZÁLES VEGA
Secretario

[Firma]
Mg. RUBÉN EDGARDO INFANTE CARRILLO
Vocal

[Firma]
Mg. GASPAR CHAVEZ DIOSES
Asesor




RESPONSABLES

Br. LUCY THALIA PALACIOS CASTILLO


EJECUTORA

Br. LUCIA MARISOL PERICHE ZETA


EJECUTORA

Mg. GASPAR CHÁVEZ DIOSES


ASESOR

JURADO DICTAMINADOR

Mg. CLAUDIO OLAYA OLAYA



PRESIDENTE

Mg. CESAR EDUARDO GONZALES VEGA



SECRETARIO

Mg. RUBEN EDGARDO INFANTE CARRILLO



VOCAL

DEDICATORIA

A nuestro creador, el que todo lo puede, por darme la sabiduría y el conocimiento con abundancia y si reproches para hacer posible esta meta profesional anhelada. A mis padres Jorge y Lucy, por hacerme una persona de bien para la sociedad.

AGRADECIMIENTO

=====

A mi Alma Mater, a mis profesores por sus sabios conocimientos de la doctrina administrativa, a mis compañeros de estudio por su motivación permanente en este desafío académico.

=====

Br. Lucy Thalia Palacios Castillo

DEDICATORIA

=====

A Dios, Omnipotente por darme la fortaleza y la sabiduría para lograr mis objetivos profesionales A mis padres por brindarme una formación fundamentada en ética y valores.

=====

AGRADECIMIENTO

=====

A mis padres, por sus grandes consejos aleccionadores, que me impulsaron a lograr mi propósito profesional. A la Municipalidad Distrital de Matapalo por su merecido apoyo en hacer posible mi trabajo de investigación.

Br. Lucía Marisol Periche Zeta

Contenido

RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
1. INTRODUCCIÓN.	13
2.MARCO TEORICO.	17
2.1. Antecedentes.	17
2.2. Bases teóricas –científicas.	22
2.3. Definición de términos básicos.	39
3. DISEÑO METODOLÓGICO.	42
3.1 Tipo de estudio	42
3.2 Población y muestra.	43
3.3. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.	44
3.4. Procesamiento y análisis de datos	45
3.5 Variable y operacionalización.	47
4. RESULTADOS.	49
5. DISCUSIÓN.	52
6. CONCLUSIONES.	55
7. RECOMENDACIONES.	56
8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	57
9. ANEXOS.	60
Matriz de consistencia.....	61
Matriz de operacionalización.....	62
Autorización para ejecución de proyecto de tesis.....	64
Consentimiento Informado	65
Cuestionario	66

RESUMEN

El objetivo del estudio fue determinar de qué manera el manejo de equipo de trabajo permite mejorar el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Matapalo, Tumbes, 2018. Siendo la investigación carácter de tipo descriptivo, se explicaron las variables de estudio: manejo de equipo y desempeño laboral. Se estructuró un cuestionario con quince ítems para cada variable y se aplicaron a una muestra de 20 trabajadores. Se observó que el manejo de equipo de trabajo mejora el desempeño laboral de acuerdo a las respuestas de los 20 colaboradores con un nivel regular representado por la mitad de ellos y la respuesta de mejora del 70 %, reafirmandose con el coeficiente de correlación Rho de Spearman, indicando que existe una relación positiva entre manejo de equipo de trabajo y desempeño laboral del 0,310. Concluyendo que los elementos del manejo de equipo de trabajo en orden importancia de acuerdo al nivel de mejora del desempeño laboral tenemos en primer lugar el elemento metas con el 55 %, interdependencia con el 50 %, cohesión y roles con el 45 % cada uno y el elemento comunicación con el 35 % de las respuestas del nivel de buena mejora. Los factores que determinan el desempeño laboral de acuerdo a su importancia la actitud que tuvo un 50 %, eficiencia con el 45 % y las relaciones interpersonales con el 30 % de las afirmaciones de los trabajadores de la Municipalidad.

Palabras clave: rendimiento laboral, manejo de equipo, comportamiento, metas, cohesión, comunicación.

ABSTRACT

The objective of the study was to determine how the management of work equipment allows to improve the work performance in the District Municipality of Matapalo, Tumbes, 2018. Being the investigation character of a descriptive type, the study variables were explained: equipment management and job performance. A questionnaire was structured with fifteen items for each variable and applied to a sample of 20 workers. It was observed that the management of work team improves the work performance according to the responses of the 20 collaborators with a regular level represented by half of them and the response of improvement of 70%, reaffirming with the Rho correlation coefficient of Spearman, indicating that there is a positive relationship between management of work equipment and work performance of 0.310. Concluding that the elements of team management work in order of importance according to the level of improvement of work performance we have first the goal element with 55%, interdependence with 50%, cohesion and roles with 45% each and the communication element with 35% of the answers of the level of good improvement. The factors that determine the work performance according to their importance the attitude that had 50%, efficiency with 45% and interpersonal relationships with 30% of the statements of the workers of the Municipality.

Key words: work performance, team management, behavior, goals, cohesion, communication.

1. INTRODUCCIÓN.

Desde la antigüedad cuando los hombres comenzaron a formar grupos para alcanzar sus objetivos que resultaban inalcanzables de modo individual, la administración ha sido fundamental para lograr la coordinación del quehacer humano. La organización y la división del trabajo generaron la necesidad de modelos para gestionar personas. Los cambios en el ambiente actual de globalización, así como en los elementos relacionados con la crisis económica, ejercen una creciente presión sobre el nivel y la determinación de la competitividad de las empresas. Estos cambios han suscitado un incremento en el interés por el estudio sobre la relación entre la flexibilidad organizacional, los procesos estratégicos y la innovación (INN) y los efectos que estos pueden tener en el desempeño de las empresas (Alva, 2011).

En particular, Jansen, Frans y Volberda (2006)

Resaltan la presencia de un marcado interés por el estudio de los cambios en las prácticas laborales flexibles y en los procesos de INN, ya que se asume que una adecuada incorporación de los mismos hacia el interior de las empresas les permite competir de manera más adecuada a través del diseño de una estrategia más diversa. Sin embargo, de la misma manera que este interés ha aumentado, se ha hecho evidente la existencia de una amplia y marcada escasez de estudios en este tema. Esta evidencia es más escasa cuando el enfoque es en las economías latinoamericanas. De hecho, la escasez de estudios en este tema provee evidencia empírica que es incompleta, y en algunos casos contradictoria. Así, por una parte, mientras algunos estudios indican la existencia de una influencia positiva de la flexibilidad organizacional sobre la INN y consecuentemente algunos procesos empresariales (Ramendran, Raman, Mohamed, Beleya y Nodeson, 2013; Ronda, Quirós y Oteo, 2011; López-Cabrales, Valle S.M. Madero Gómez, G.A. Barboza / Contaduría y Administración 60 (2015)

735–756 737 y Galán, 2011, entre otros), otros muestran los efectos positivos y negativos de la motivación y del uso de premios, incentivos y reconocimientos (Rosenblatt, 2011) como principales mecanismos para el avance en la competitividad de las empresas.

Dadas estas consideraciones, el interés de esta investigación es estudiar los determinantes del rendimiento empresarial a la luz de los procesos de flexibilidad laboral, cultural, organizacional y en relación a los procesos de INN y alineación estratégica (AE). Para comprender mejor los términos de exposición de la presente investigación es relevante notar que el grado de flexibilidad que caracteriza la competitividad en las empresas se puede desarrollar, generar y manifestar en una gran variedad de procesos. Particularmente, se debe notar que este estudio toma especial interés —y se enfoca de manera casi exclusiva— en la flexibilidad en la empresa, entendida prioritariamente desde la perspectiva de las prácticas de administración de personal. Es así que otras formas de flexibilidad organizacional son relegadas y no estudiadas en el presente trabajo. Creemos que mantener un enfoque exclusivo nos permitirá comprender de una manera más certera la influencia que las prácticas de administración conllevan en el potencial de un desarrollo de una competitividad sostenible. De esta manera, el presente trabajo investiga las prácticas de flexibilidad laboral (PFL), los procesos de AE, la INN, la cultura y su efecto en la competitividad. El resto del trabajo es organizado de la siguiente manera. Primero, procedemos a elaborar una revisión de la literatura más sobresaliente en el tema de la competitividad empresarial y las relaciones laborales flexibles. Seguidamente establecemos nuestro método de investigación, donde explicamos las razones para llevar a cabo un análisis combinando tanto el uso del método analítico como el modelo de corte transversal. Hacemos luego una presentación de los datos y el método de recolección de nuestra muestra, el diseño de la investigación. En la cuarta sección presentamos el método analítico y los resultados estadísticos con su correspondiente análisis. Finalizamos el trabajo con las conclusiones, limitantes y algunas lecciones de aspecto empresarial.

El problema específico que tiene la alcaldía de Matapalo, Tumbes, de acuerdo a investigación radica en la gestión Administrativa, ya que en la actualidad no cuenta con una herramienta para que los miembros de la alcaldía municipal desarrollen de manera eficiente su trabajo, conociendo su puesto y funciones, por lo que es necesaria la elaboración de un manual de puestos y funciones que especifique lo que cada persona tenga que realizar. La gestión administrativa se ve afectada por no contar con un manual de puestos y funciones que son las guías de cómo realizar una buena administración. El trabajo en equipo y el desempeño laboral son las abordaremos en el presente trabajo.

Formulación del problema

¿De qué manera el manejo de equipo de trabajo permite mejorar el desempeño laboral de la Municipalidad Distrital de Matapalo, Tumbes, 2018?

Justificación teórica

El presente estudio pretende aplicar y discutir los postulados teóricos referidos a la influencia de una gestión por competencias con relación al manejo del equipo de trabajo con los factores del desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Matapalo, Tumbes.

Justificación social

El presente trabajo de investigación se encuentra dirigido al personal administrativos de la Municipalidad Distrital de Matapalo, Tumbes, sin embargo, los resultados de las mismas pueden ser implementados por cualquier otra institución interesada en desarrollar el capital humano mediante el manejo de equipo y desempeño laboral, con el propósito de do obtener un mejor rendimiento, ya sea dentro de la entidad y fuera, en beneficio de la población.

Justificación institucional

Las municipalidades no diferencian trabajadores con capacidad de desempeño eficiente, de aquellos que poseen solamente conocimientos adquiridos académicamente. No existe un adecuado proceso de selección de personas; lo que origina que dicho personal se encuentre en un puesto laboral en el que no es competente, lo que significa, que no se cumple lo que hoy en día se conoce como “personal adecuado, para puesto adecuado”. Esto permitirá a la institución, optimizar su gestión en la captación del talento humano, formación de equipos de trabajo, para de este modo lograr los objetivos que tienen como institución.

Justificación práctica

Esta investigación es importante debido a que a través de ésta buscamos llegar al porqué del deficiente desempeño del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Matapalo, Tumbes, además es necesario identificar, explicar, prevenir y mejorar el desempeño laboral. El desempeño laboral es uno de los ítems que se evalúa hoy en día en cualquier organización, y para lograr una buena labor por parte de los funcionarios públicos, se toma en consideración factores como el clima laboral, motivación, comunicación interpersonal efectiva. Por tal razón hoy en día existen distintas estrategias para mejorar deficiencias que se presentan en toda entidad. En otras palabras, con una adecuada gestión por competencias se pretende lograr un buen desempeño del personal, lograr que se designen los puestos en base a sus competencias.

Formulándose la hipótesis: El manejo de equipo de trabajo permite mejorar de manera efectiva el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Matapalo, Tumbes, 2018. Siendo su objetivo general: Determinar de qué manera el manejo de equipo de trabajo permite mejorar el desempeño laboral de la Municipalidad Distrital de Matapalo, Tumbes, 2018, y sus objetivos específicos: 1. Describir los elementos del manejo del equipo de trabajo. 2. Explicar los factores que determinan el desempeño laboral en la institución edil

2. MARCO TEÓRICO.

2.1. Antecedentes.

A nivel internacional.

Los autores Vargas y Delgado, (2016)

En su investigación relacionada con el Comportamiento Organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Departamento de Cultura del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato, provincia de Tungurahua”, Ecuador, tiene como finalidad fomentar la eficiencia, eficacia, la productividad para alcanzar el mejoramiento en el rendimiento laboral influyendo en la adquisición de experiencias, a través de la realización de actividades en el campo laboral, resaltando además el comportamiento, las habilidades, mejorando el conocimiento de los empleados en relación a sus tareas, apoyando en la competitividad dentro de la institución; promoviendo esquemas cognoscitivos en base a la acumulación de la experiencia, ayudando a en el comportamiento adecuado ante una situación dada integrando los valores, actividades para alcanzar la satisfacción en el trabajo; estimulando el ambiente laboral, la participación del empleado en la consecución de metas y objetivos, promoviendo la calidad de trabajo, incitando la participación del empleado en la consecución de metas y objetivos; promoviendo las relaciones con las personas, la estabilidad emotiva, permitiendo el desempeño, en el campo personal, profesional y empresarial; sobresaliendo en la metodología aplicada los enfoques cualitativo y cuantitativo; empleándose las modalidades de campo, bibliográfica y documental; teniendo como niveles el descriptivo y el explicativo, sobresaliendo la importancia de la comprobación de la variable independiente y variable dependiente, apoyándose en el cálculo estadístico del chi cuadrado que posteriormente aporta para la elaboración de conclusiones y recomendaciones, obteniendo como resultado el establecimiento de una alternativa de solución al problema planteado. Es común que suela depositarse sobre los incentivos y la motivación empresarial la responsabilidad de la necesidad de encontrar formas de aumentar el rendimiento de los trabajadores con

respecto a las tendencias negativas del desarrollo económico y social (Vargas & Delgado, 2016).

Los tesisistas Bayona y Heredia (2012) en su tesis titulada

“El Concepto de equipo en la investigación sobre efectividad en equipos de trabajo” con el objetivo del trabajo es evaluar cómo ha sido empleado el concepto de equipo de trabajo en las investigaciones realizadas en contextos organizacionales entre el 2000 y el 2010. Se realizó una revisión de la literatura especializada en la que se encontró que las unidades de análisis de las investigaciones (equipos) no son construidas adecuadamente ya que no se siguen límites claros en el número de integrantes, cantidad de tiempo de interacción de estos, y características propias de las organizaciones estudiadas; además, se encontró que la efectividad de los equipos se concentra especialmente en la productividad, más no en variables de tipo grupal o individual. A partir de estos resultados se proponen dos áreas de intervención e investigación futura (Bayona & Heredia, 2012).

Los tesisistas Armijos y Mejía, (2010) realizaron el trabajo de tesis titulado

“Evaluación del desempeño del personal administrativo de la Ilustre Municipalidad del Cantón Huaquillas de la Provincia del Oro en el período 2008-2009” con el objetivo de realizar un instrumento muy importante que no ha sido aprovechado y que el jefe de Recursos Humanos debe utilizar para observar que tipo de personal posee como por ejemplo cuáles son sus características, potencialidades y si su aporte que realizan es beneficioso para la Institución. Con el presente estudio le proporcionaremos las técnicas de evaluación para implementar la evaluación del desempeño que ayuden a tomar decisiones necesarias que sirvan para emprender programas de desarrollo. Por otro lado la Evaluación del desempeño les permitirá a los empleados del Municipio ser

reconocida su labor generando así una motivación para mejorar su rendimiento en el desarrollo de sus actividades para brindar un buen servicio y de esa manera satisfacer las necesidades de la ciudadanía (Armijos & Mejia, 2010).

A nivel nacional

En el trabajo de investigación realizado por Santos, C. (2016)

Tuvo como objetivo principal determinar la influencia de las relaciones interpersonales en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba- Agosto 2016. Para lo cual se partió determinando los componentes de las relaciones interpersonales y del desempeño laboral, para luego establecer un instrumento que permitió medir estas variables. Para tal efecto se desarrolló una investigación descriptiva correlacional, donde se utilizaron instrumentos debida y oportunamente validados mediante la opinión de expertos y probado estadísticamente a través del Alfa de Cronbach. El instrumento fue aplicado a 103 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba. Los datos fueron tratados utilizando recursos informáticos, tablas de distribución de frecuencias, gráficas e ilustraciones, los mismos que evidenciaron que efectivamente las relaciones interpersonales influyen en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba. Luego del estudio y análisis estadístico de los resultados llegamos a la conclusión que existe una Correlación Positiva Alta entre las variables, cuyo índice de correlación es de 0.69142444; lo que confirma la hipótesis; es decir queda demostrado que la relación interpersonal influye directamente en el desempeño laboral. (Santos, 2016).

Para Rodríguez, B. (2016), con la tesis titulada

“Programa de capacitación en atención al usuario para la mejora del desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Cayaltí, el objetivo de la investigación fue proponer un programa de capacitación en atención al usuario para la mejora del desempeño laboral en la Municipalidad Distrital

de Cayaltí. Se desarrolló un estudio de tipo descriptivo, con un diseño no experimental, donde la población estuvo conformada por los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cayaltí, es decir 50 personas los mismos que conformaron la muestra en estudio a quienes se aplicó un cuestionario a través de la técnica de la encuesta para obtener los resultados de la investigación. Los resultados mostraron que el nivel de desempeño de los trabajadores es buena, se debe a los factores asociados a la transmisión de conocimiento: misión, visión, políticas institucionales de la Municipalidad Distrital de Cayaltí, capacitaciones antes y durante el desarrollo de sus funciones en el puesto, no es del todo eficiente debido a la falta de motivación y a las competencias del puesto no son las idóneas. Se concluye que el desempeño del personal de la Municipalidad Distrital de Cayaltí, en la identificación de las variables del nivel desempeño es bueno en el factor discreción, pues manifiestan que a la información sólo deben tener las personas idóneas, también demostraron tener responsabilidad en el cumplimiento de sus horarios de trabajo y los factores que aún falta alcanzar para un buen desempeño es: calidad de trabajo con un 28%, organización con un 13.8%, colaboración e iniciativa. También se tuvo que el programa de capacitación está centrado en cubrir las brechas para sobrepasar el requisito de cada una de las variables del desempeño, con esto se espera logra que el nivel de desempeño pase de ser buena a muy buena. Dentro las dificultades que atraviesan es; motivar al personal, mejorar las competencias de los trabajadores para desarrollar sus funciones en el puesto. (Rodríguez, 2016).

El trabajo de investigación realizado por Casa, M. (2015)

En la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, asimismo, el presente es un estudio de enfoque cuantitativo de tipo correlacional, que tuvo como objetivo principal determinar la relación existente entre la gestión por competencias y el desempeño laboral, en base a 3 dimensiones (selección

de personal, capacitación - desarrollo y desarrollo personal). Para la obtención de la información se aplicó una encuesta sobre gestión por competencias y el desempeño laboral a 42 trabajadores administrativos entre hombres y mujeres. El cuestionario estuvo compuesta por 18 ítems con una amplitud de escala de cinco categorías (totalmente de acuerdo, de acuerdo, medianamente de acuerdo, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo). La validez y la confiabilidad del instrumento fueron realizadas según el coeficiente de Alfa de Cronbach y los resultados obtenidos fueron de 0.812 para el cuestionario, por tanto los instrumentos son fiables y consistentes. Por lo que se realizó la medición de ambas variables para observar el nivel de correlación que existe entre gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de San Jerónimo, utilizando el coeficiente de Pearson se tiene una correlación de cero. Lo que significa que existe una correlación positiva moderada (Casa, 2015).

A nivel regional.

En la tesis de maestría de Ruiz (2018), titulada:

“Influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes” se arribó a las siguientes conclusiones: 1. Los factores motivacionales que influyeron en el desempeño laboral observándose que el 38,3% de los trabajadores presentan un nivel motivacional alto y un nivel regular de desempeño laboral 63.8%, evidenciándose su correlación con el coeficiente de Pearson de 0.738. 2. Los factores que mayor incidencia tienen sobre la variable motivación son las remuneraciones en primer lugar, seguido del indicador condiciones de trabajo, el grado de compañerismo, en cuanto a la capacitación con un indicador bastante bajo, corroborándose su correlación con los estadísticos de 0.738, 0.728, 0.489 y -0.052 para cada indicador de la variable motivación. 3. La relación de influencia en el desempeño laboral muestra indicadores bajos para la calidad de trabajo, seguido de la productividad, a diferencia de la interacción social y cumplimiento de metas, resultados obtenidos de una

muestra de 47 trabajadores nombrados de la Universidad Nacional de Tumbes. Reafirmando estos resultados con el coeficiente de correlación de Pearson para cada indicador del desempeño laboral: 0.170, 0.382, 0.754 y 0.322.

Después de revisar la literatura previa sobre investigaciones realizadas, podemos afirmar que no existen trabajos previos en la localidad de Matapalo, Tumbes.

2.2. Bases teóricas –científicas.

Gestión administrativa

Ivancevich et al. (1996), dicen que:

La gestión es un proceso que comprende determinadas funciones y actividades laborales que los gestores deben llevar a cabo a fin de lograr los objetivos de la empresa. En la gestión, los directivos utilizan ciertos principios que les sirven de guía en este proceso. La perspectiva de la gestión desde el punto de vista de las personas tiene otro significado adicional. Se refiere a la importancia de los empleados con los que el gestor trabaja y a los que dirige en el cumplimiento de los objetivos de la organización. Las personas son la sangre que da la vida a la organización.

Desempeño laboral

Se define como la forma en que los colaboradores realizan su trabajo. Se evalúa durante las revisiones de su rendimiento mediante las cuales se toman en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, habilidades, productividad. El desempeño es una conducta que la gente manifiesta y que puede observarse; en muchos empleos, por supuesto, “la conducta” se traduce en pensar, planear o resolver problemas y eso no puede observarse, en su lugar, solo puede describirse con la ayuda del trabajador.

En este contexto, el desempeño incluye aquellas acciones y conductas que son relevantes para las metas de la organización y pueden medirse en términos del rendimiento del trabajador, el desempeño es por lo que la

organización contrata a un empleado, para hacerlo y hacerlo bien, no es la consecuencia o resultado de la acción, es la acción en sí mismo (Landy & Conte, 2005)

La RAE lo define como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de una organización o entidad, en un tiempo determinado. Los seres humanos, de hecho, están obligados a adaptarse continuamente a una gran variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional.

En lugares de trabajo, el desempeño incluye aquellos aspectos relacionados con acciones o conductas que son relevantes para lograr las metas organizacionales y que pueden ser medidas en términos de efectividad. Esto puede definirse como el comportamiento del empleado evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados. El desempeño del cargo es situacional en extremo, varía de persona a persona y depende de innumerables factores condicionantes que influyen poderosamente.

El valor de las recompensas y la percepción de que las recompensas dependen del esfuerzo determinan el volumen del esfuerzo individual que la persona está dispuesta a realizar a su vez el esfuerzo individual depende de las habilidades y capacidades de la persona y de su percepción del papel que desempeña. (Idalberto Chiavenato, 2000) El desempeño es un estado de adaptación, el cual se refiere no solo a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también a la necesidad de pertenecer a un grupo social, necesidad de autoestima y de autorrealización. La adaptación varía de una persona a otra y en el mismo individuo, de un momento a otro. Una buena adaptación denota salud mental (sentirse bien consigo mismo, sentirse bien con respecto a los demás).

Otro concepto, afirma que desempeño son las acciones y conductas que son relevantes para las metas de la organización; y se miden en términos

del rendimiento del trabajador. (Campbell, 1990) Modelo de determinantes del desempeño de Campbell: a. Conocimiento declarativo Conocimientos sobre los hechos y cosas; es un entendimiento de los requisitos de la tarea (hechos, principios, metas, auto-conocimiento). b. Conocimiento y destrezas de procesos: conocer cómo hacer las cosas - Destrezas cognoscitivas - Destrezas psicomotoras - Destrezas físicas - Destrezas de auto-gerencia - Destrezas interpersonales c. Motivación: Selecciones que uno hace - Selección de desempeño - Nivel de esfuerzo - Persistencia en el esfuerzo La investigación de Campbell identifico por lo menos ocho componentes básicos del desempeño: - Rendimiento de la tarea específica del puesto: capacidad del individuo para ejecutar tareas sustantivas o técnicas del trabajo. - Rendimiento de la tarea no específica del puesto: capacidad del individuo para ejecutar tareas o conductas no específicas a sus puestos. - Rendimiento de la tarea de comunicación oral y escrita: rendimiento del individuo para escribir y hablar. Independientemente de la exactitud de su trabajo. - Demostración del esfuerzo: la consistencia del esfuerzo de un individuo; la frecuencia con la que la gente hace un esfuerzo extra cuando se requiere; la voluntad para trabajar bajo condiciones adversas. - Mantenimiento de la disciplina personal: el grado en que un individuo evita las conductas negativas como el ausentismo excesivo, el abuso de alcohol u otras sustancias y las infracciones a la ley o a las reglas. - Facilitar el desempeño del equipo y de los pares: el grado en que un individuo apoya a sus pares, les ayuda con sus problemas, colabora en mantener la meta del grupo de trabajo y actúa como modelo para los pares y para el equipo.

Supervisión/Liderazgo:

Rendimiento al influir en el desempeño de los subordinados mediante la interacción interpersonal cara a cara y la influencia. - Administración: conducta dirigida a la articulación de la unidad, organizando personas y recursos, monitoreando el progreso, colaborando en la solución de problemas que pudieran evitar alcanzar las metas, controlando los gastos,

obteniendo recursos adicionales y negociando con otras unidades. El modelo ampliado de Campbell tiene una gran cantidad de intuición así como apoyo de investigación. Ocupa el punto medio entre el punto de vista del desempeño como entidad unitaria o como un factor individual amplio lo que contradice lo que observamos diariamente en el trabajo, y un punto de vista igualmente ineficaz que sostiene que cada empleo es diferente y no puede haber un entendimiento general del desempeño laboral más allá del empleo particular que se esté considerando. Cuando se habla sobre desempeño, por lo regular se hace en el contexto de una o más tareas que definen un empleado. Estas tareas pueden encontrarse en las descripciones de puestos, en las órdenes de trabajo, entre otros. Pero la vida laboral es algo más que solo las tareas asignadas. Probablemente se ha observado que en términos del desempeño, hay dos tipos de trabajadores. Los que hacen exactamente lo que deben, y no más: se resisten a colaborar o a realizar cualquier esfuerzo extra por la organización.

El segundo tipo de trabajador es exactamente lo contrario. Estos hacen cosas que facilitan la vida del supervisor y la de los compañeros de trabajo. Siempre se puede contar con ellos para quedarse más tarde o para llegar antes de lo esperado. (Landy & Conte, 2005). La satisfacción laboral es una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia un trabajo. Estas actitudes pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo. Así, la satisfacción laboral es básicamente un concepto global con el que se hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo, por consiguiente, hablar de satisfacción laboral implica hablar de actitudes. El personal necesita descubrir sus talentos dominantes y combinarlos de manera óptima con sus conocimientos y destrezas para crear sus fortalezas.

Considerando las cosas de este modo, puede que entienda que enfatizar ligeramente un talento más que otro, o profundizar en un área en particular,

es todo lo que necesita para pasar de un desempeño promedio a un desempeño excelente. (Schermerhorn, 2004). Evaluación del desempeño Constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo la dirección de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar. Las evaluaciones informales, basadas en el trabajo diario, son necesarias pero insuficientes.

Contando con un sistema formal y sistemático de retroalimentación, el departamento de personal puede identificar a los empleados que cumplen o exceden lo esperado y a los que no lo hacen. Asimismo, ayuda a evaluar los procedimientos de reclutamiento, selección y orientación. Incluso las decisiones sobre promociones internas, compensaciones y otras más del área del departamento de personal dependen de la información sistemática y bien documentada disponible sobre el empleado. Además de mejorar el desempeño, muchas compañías utilizan esta información para determinar las compensaciones que otorgan.

Un buen sistema de evaluación puede también identificar problemas en el sistema de información sobre recursos humanos. Las personas que se desempeñan de manera insuficiente pueden poner en evidencia procesos equivocados de selección, orientación y capacitación, o puede indicar que el diseño del puesto o los desafíos externos no han sido considerados en todas sus facetas. Una organización no puede adoptar cualquier sistema de evaluación del desempeño. El sistema debe ser válido y confiable, efectivo y aceptado. El enfoque debe identificar los elementos relacionados con el desempeño, medirlos y proporcionar retroalimentación a los empleados y al departamento de personal. Por norma general, el departamento de recursos humanos desarrolla evaluaciones del desempeño para los empleados de todos los departamentos.

Esta centralización obedece a la necesidad de dar uniformidad al procedimiento. Aunque el departamento de personal puede desarrollar enfoques diferentes para ejecutivos de alto nivel, profesionales, gerentes, supervisores, empleados y obreros, necesitan uniformidad dentro de cada categoría para obtener resultados utilizables. Aunque es el departamento de personal el que diseña el sistema de evaluación, en pocas ocasiones lleva a cabo la evaluación misma, que en la mayoría de los casos es tarea del supervisor del empleado. La evaluación del desempeño debe estar fundamentada en una serie de principios básicos que orienten su desarrollo. Estos son: La evaluación del desempeño debe estar unida al desarrollo de las personas en la empresa; Los estándares de la evaluación del desempeño deben estar fundamentados en información relevante del puesto de trabajo; El sistema de evaluación del desempeño requiere el compromiso y participación activa de todos los trabajadores; El papel de juez del supervisor-evaluador debe considerarse la base para aconsejar mejoras (Dessler, 2001).

El desempeño individual se evalúa en función de los niveles superiores, por eso debe contemplar hasta qué punto todas las dimensiones de orden superior, desde la demostración de los valores corporativos hasta la superación de los objetivos cuantitativos, se reflejan en el comportamiento profesional de los empleados. Este tipo de desempeño (individual) está sometido a todo un conjunto de circunstancias externas que condicionan el resultado final, y cuya consideración es imprescindible para que su evaluación sea considerada adecuada por parte de los empleados. La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desenvuelve en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro. Existen varios procedimientos de evaluación individual en una organización, éstos pueden ser evaluación de méritos, evaluación de la eficiencia en las funciones, informes de avance, etc., siento la evaluación de desempeño una técnica de administración imprescindible dentro de la actividad administrativa.

Además de las características señaladas, se pueden diferenciar dos tipos de evaluación: la informal y la formal. (Jones & George, 2006), definen la evaluación informal como un estudio no programado, conociendo los avances y los aspectos que se deben reforzar a través de la retroalimentación, por medio de entrevistas, observaciones, revisión de documentos y archivos de los trabajadores (Urdaneta & Urdaneta, 2013). Por otro lado, la evaluación formal es un proceso que se da de manera programada, cada año, a diferencia de la informal que es continua y no programada. (Jones & George, 2006, pág. 436) la definen como una evaluación ``llevada a cabo en fecha fija durante el año y con base en las dimensiones y medidas de desempeño que se especificaron por adelantado´´. De esta manera, las evaluaciones formales permiten que el empleado conozca su resultado respecto al desempeño actual, y permite la comparación de desempeño de distintos empleados, identificando a aquellos empleados que merecen aumentos por méritos y a los que necesitan mayor capacitación (Urdaneta & Urdaneta, 2013).

Para que la evaluación del desempeño se emplee adecuadamente en la organización, la dirección de RRHH debe implantar los siguientes pasos: Garantizar que exista un clima laboral de respeto y confianza entre las personas; Propiciar que las personas asuman responsabilidades y definen metas de trabajo; Desarrollar un estilo de administración democrático, participativo y consultivo; Crear un propósito de dirección, futuro y mejora continua de las personas; Generar una expectativa permanente de aprendizaje, innovación, desarrollo personal y profesional; Transformar la evaluación del desempeño en un proceso de diagnóstico de oportunidades de crecimiento, en lugar de que sea un sistema arbitrario, basado en juicios (Trujillo, 2010).

Importancia del Desempeño laboral

Según Stoner (1994), manifiesta que:

La importancia de evaluar el desempeño radica en que permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre la manera como vienen ejecutando su trabajo y los jefes que tienen a su cargo la dirección de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar. Esto significa que día a día habrá mayor inversión en la capacitación, retención y sustitución del personal que conforma una organización. Los cambios se producen cada vez en menor espacio de tiempo. La adaptación de la empresa a los mismos exige un compromiso especial de su recurso humano. La identificación del ser humano con la empresa es la única base que hará posible el cambio permanente para evitar el avance de la competencia. Incluso después de un programa de orientación, en pocas ocasiones los nuevos empleados están en condiciones de desempeñarse satisfactoriamente. Es preciso entrenarlos en las labores para las que fueron contratados. La orientación y la capacitación pueden aumentar la aptitud de un empleado para un puesto.

Para Dessler, (2001) precisa que:

En la Evaluación del desempeño existen diferentes formas de evaluar el desempeño en la organización: Supervisor Inmediato, es la persona que estaría y por lo general está en mejor posición para observar y evaluar el desempeño de un subordinado y es el responsable del desempeño de esa persona. Evaluación de los compañeros, La evaluación de un empleado hecha por sus compañeros de trabajo puede ser muy efectiva para predecir

el éxito futuro de la administración. Un problema podría ser los convenios de ayuda mutua, porque todos los compañeros sencillamente se reunirían para darse calificaciones altas unos a otros. Comités de Estimación, por lo general están compuestos por el supervisor inmediato del empleado y tres o cuatro supervisores más Auto estimaciones, hechas por el personal sobre su propio desempeño, el problema radica en que los empleados se califican más alto de lo que sus superiores podrían hacerlo. Evaluación por los subordinados, muchos lo llaman retroalimentación ascendente, aplica a toda la empresa y ayuda a alta gerencia a diagnosticar estilos para mejorar la administración de la organización. Retroalimentación de 360 grados, En este caso la información es recabada de toda la organización, por lo general este método se usa para la capacitación y el desarrollo.

Dimensiones del desempeño laboral

Calidad del trabajo: Cuidado, esmero, preocupación mostrada en el trabajo ejecutado. Cantidad de trabajo: Número de tareas que ejecuta, considere rapidez y la forma en que ejecuta dichas labores. Capacidad para seguir instrucciones: Habilidad que muestra a la hora de captar las órdenes establecidas por el supervisor. Cuidado de equipos y materiales: Uso adecuado de equipos y materiales para realizar el trabajo programado. Colaboración: Aptitud para integrarse al trabajo mediante un esfuerzo conjunto con los compañeros de trabajo dirigido al logro de los objetivos propuestos. Asistencia: Cumplimiento al hacer acto de presencia en el trabajo. Puntualidad: Cumplimiento estricto con el horario establecido en el trabajo. Llegar a la hora establecida. Relaciones interpersonales: Comportamiento social adecuado en el trato con sus supervisores, compañeros de trabajo, usuarios y visitantes. Responsabilidad: Aptitud para completar tareas y deberes asignados de acuerdo a las metas y plazos acordados. Iniciativa: Capacidad de tomar decisiones cuando no ha recibido instrucciones detalladas.

Eficiencia

Podemos definir la eficiencia como la relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los logros conseguidos con el mismo. Se entiende que la eficiencia se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo. O al contrario, cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos. En términos generales, la palabra eficiencia hace referencia a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Por ello, es una capacidad o cualidad muy apreciada por empresas u organizaciones debido a que en la práctica todo lo que éstas hacen tiene como propósito alcanzar metas u objetivos, con recursos (humanos, financieros, tecnológicos, físicos, de conocimientos, etc.) limitados y (en muchos casos) en situaciones complejas y muy competitivas.

Según Idalberto Chiavenato, eficiencia "significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación $E=P/R$, donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados".

Para Koontz y Weihrich, la eficiencia es "el logro de las metas con la menor cantidad de recursos".

Según Robbins y Coulter, la eficiencia consiste en "obtener los mayores resultados con la mínima inversión".

Para Reinaldo O. Da Silva, la eficiencia significa "operar de modo que los recursos sean utilizados de forma más adecuada" (Promonegocios.net, Definición de eficiencia, 2008).

El Diccionario de la Real Academia Española indica que la eficiencia es "virtud y facultad para lograr un efecto determinado". Esta fuente permitiría pensar que la eficacia y la eficiencia sean sinónimas. María Moliner presenta una definición con un matiz ligeramente diferente que parece sugerir que la eficiencia califica la manera en que los objetivos sean

realizados; señala que la eficiencia “se aplica a lo que realiza cumplidamente la función a que está destinado”.

El Diccionario Larousse explícitamente incluye en su definición tanto los insumos utilizados como los resultados logrados; señala que la eficiencia consiste en “la virtud para lograr algo. Relación existente entre el trabajo desarrollado, el tiempo invertido, la inversión realizada en hacer algo y el resultado logrado. Productividad”. Algo es eficiente si se caracteriza “por la capacidad para seleccionar y usar los medios más efectivos y de menor desperdicio con el fin de llevar a cabo una tarea o lograr un propósito”. (Mokate, 2002).

Eficacia

Podemos definir como el nivel de consecución de metas y objetivos. La eficacia hace referencia a nuestra capacidad para lograr lo que nos proponemos. Según Idalberto Chiavenato, la eficacia "es una medida del logro de resultados". Para Koontz y Weihrich, la eficacia es "el cumplimiento de objetivos". Según Robbins y Coulter, eficacia se define como "hacer las cosas correctas", es decir; las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos. Para Reinaldo O. Da Silva, la eficacia "está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado". Simón Andrade, define la eficacia de la siguiente manera: "actuación para cumplir los objetivos previstos. Es la manifestación administrativa de la eficiencia, por lo cual también se conoce como eficiencia directiva".

El Diccionario de la Real Academia Española nos brinda el siguiente significado de Eficacia: (Del lat. *efficacia*). Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera. La eficacia a largo plazo de una organización está relacionada con su capacidad para seguir respondiendo a las necesidades del mercado. Esto implica ser capaz de proveer los productos

y servicios que éste requiere en cada momento. Para ello, normalmente, es necesario contar con un flujo constante de productos que serán lanzados a futuro.

La palabra “eficacia” viene del Latín *efficere* que, a su vez, es derivado de *facere*, que significa “hacer o lograr”. El Diccionario de la Lengua Española de la Real Academia Española señala que “eficacia” significa “virtud, actividad, fuerza y poder para obrar”. María Moliner interpreta esa definición y sugiere que “eficacia” “se aplica a las cosas o personas que pueden producir el efecto o prestar el servicio a que están destinadas”. Algo es eficaz si logra o hace lo que debía hacer. Los diccionarios del idioma inglés indican definiciones semejantes. Por ejemplo, el Webster’s International define eficacia (“eficacia”) como “el poder de producir los resultados esperados”.

Aplicando estas definiciones a las políticas y programas sociales, la eficacia de una política o programa podría entenderse como el grado en que se alcanzan los objetivos propuestos. Un programa es eficaz si logra los objetivos para que se diseñara. Una organización eficaz cumple cabalmente la misión que le da razón de ser. Para lograr total claridad sobre la eficacia, hace falta precisar lo que constituye un “objetivo”. Particularmente, necesitamos estipular que un objetivo bien definido explicita lo que se busca generar, incluyendo la calidad de lo que se propone. Asimismo, un objetivo debe delimitar el tiempo en que se espera generar un determinado efecto o producto. Por tanto, una iniciativa resulta eficaz si cumple los objetivos esperados en el tiempo previsto y con la calidad esperada (Mokate, 2006).

Relaciones interpersonales

Según Bisquerra (2003: 23), la expresa como una relación interpersonal “es una interacción recíproca entre dos o más personas.” Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social.

Para Fernández (2003: 25), “trabajar en un ambiente laboral óptimo es sumamente importante para los empleados, ya que un entorno saludable incide directamente en el desempeño que estos tengan y su bienestar emocional.” Las relaciones interpersonales se pueden dar de diferentes formas. Muchas veces el ambiente laboral se hace insostenible para los empleados, pero hay otras en que el clima es bastante óptimo e incluso se llegan a entablar lazos afectivos de amistad que sobrepasan las barreras del trabajo (Contreras, Cecilio; Díaz, Bernardo; Hernández, Ezequiel, 2012).

La calidad de la vida laboral de una organización es el entorno, el ambiente, las relaciones sociales en las que se da una interacción recíproca entre dos o más personas, en la cual interviene la comunicación como en toda relación, y que nos ayuda a obtener información respecto al entorno donde nos encontremos. Esta involucra aspectos como: La habilidad para expresarse (emisión de señales- sonidos, gestos, señas) con el objetivo de dar a conocer un mensaje: Saber escuchar; Capacidad para solucionar conflictos y Expresión auténtica.

Las relaciones interpersonales son muchas y muy variadas, pudiendo una persona conocer diferentes tipos de ellas o algunos pocos. Entre los más comunes debemos mencionar a las relaciones familiares (las primeras que una persona establece y las que lo marcan de por vida), las relaciones de amistad, de pareja, laborales, etc. Todas estas relaciones nutren a la persona ya que cada una de ellas aporta elementos que van determinando el carácter y la personalidad del individuo.

En la actualidad, las relaciones interpersonales son un factor muy importante en determinados ámbitos laborales en los cuales el trabajo en equipo o el desarrollo de una cartera propia de clientes son necesarios. Es por esto que aquellas personas con facilidad para relacionarse y socializar

suelen ser mejores vistas para algunos puestos que aquellas que prefieren trabajar individualmente (Definición ABC, s.f.).

Competencia en equipos

Incluye los conocimientos, habilidades y capacidades para desarrollar, apoyar, facilitar y liderar grupos de modo que alcancen las metas de la organización. La competencia en equipos incluye los conocimientos, habilidades y capacidades clave que les permitirán ser efectivo para: Determinar las circunstancias en las que es conveniente utilizar el enfoque de equipo y si se utiliza uno, cual es el tipo de equipo que resulta más conveniente: Participar o liderar el proceso para establecer metas claras de desempeño para el equipo: Participar o liderar las actividades para definir las responsabilidades y las tareas del equipo en general y las de los miembros individuales en particular: Resolver los conflictos personales y los relacionados con las tareas que se pudieran presentar entre los miembros del equipo: Evaluar el desempeño de la persona y el del equipo en lo relativo a las metas, lo que incluye la capacidad para aplicar acciones correctivas cuando se necesite.

Trabajo en equipo

En el presente trabajo se brindarán todos los aspectos relacionados al trabajo en equipo, se pretende que los empleados adquieran nuevos conocimientos con el objetivo que se dinamice la confianza entre ellos, ya que este requiere a un conjunto de personas que cooperan, aportan sus conocimientos, habilidades y actitudes para el logro de un solo resultado, además mediante el trabajo en equipo se logra que las personas sean capaces de emplear liderazgo, potencialidad, ideas e innovación, enfocado al mejoramiento de las relaciones interpersonales y así un ambiente agradable. Tomando en cuenta que este es el trabajo hecho por varias personas donde cada uno hace una parte pero todos con un objetivo en común. Se espera que su enseñanza tenga un impacto positivo en los empleados de la Alcaldía Municipal de Suchitoto y de esta manera contribuya al buen desempeño de sus funciones.

Indicadores del Manejo del equipo de trabajo: Cohesión, roles y norma, comunicación, definición de objetivos, interdependencia, Liderazgo.

La cohesión

Se refiere a la atracción que ejerce la condición de ser miembro de un grupo. Los grupos tienen cohesión en la medida en que ser miembro de ellos sea considerado algo positivo y los miembros se sienten atraídos por el grupo. En los grupos que tienen asignada una tarea, el concepto se puede plantear desde dos perspectivas: *cohesión social* y *cohesión para una tarea*. La *cohesión social* se refiere a los lazos de atracción interpersonal que ligan a los miembros del grupo. La *cohesión para la tarea* se relaciona con el modo en que las aptitudes y habilidades del grupo se conjugan para permitir un desempeño óptimo. Para desarrollar la cohesión para las tareas, resulta útil realizar actividades que permitan a los miembros del grupo evaluar sus respectivas habilidades, fortalezas y debilidades.

La asignación de roles y normas

Con el transcurso del tiempo, todos los grupos asignan roles a sus integrantes y establecen normas aunque esto no se discuta explícitamente. Las normas son las reglas que gobiernan el comportamiento de los miembros del grupo. Atenerse a roles explícitamente definidos permite al grupo realizar las tareas de modo eficiente. Sin embargo, puede resultar positivo realizar actividades en las cuales se discutan y acuerden los roles y normas del grupo para garantizar su apropiación por parte de los integrantes. Respecto de los roles, algunos sugieren que los alumnos identifiquen cuáles son los roles necesarios para llevar adelante una tarea y se encarguen de distribuirlos entre los miembros del equipo.

La comunicación

Una buena comunicación interpersonal es vital para el desarrollo de cualquier tipo de tarea. Los grupos pueden tener estilos de funcionamiento

que faciliten o que obstaculicen la comunicación. Se pueden realizar actividades en donde se analicen estos estilos. Algunos especialistas sugieren realizar ejercicios donde los integrantes deban escuchar a los demás y dar y recibir información.

La definición de objetivos

Es muy importante que los integrantes del equipo tengan objetivos en común en relación con el trabajo del equipo y que cada uno pueda explicitar claramente cuáles son sus objetivos individuales. Para ello se sugiere asignar a los grupos recién formados la tarea de definir su misión y sus objetivos, teniendo en cuenta que los objetivos compartidos son una de las propiedades definitorias del concepto "equipo".

La interdependencia positiva

El aprendizaje colaborativo se caracteriza por la *interdependencia positiva* entre las personas participantes en un equipo, quienes son responsables tanto de su propio aprendizaje como del aprendizaje del equipo en general. Sus miembros se necesitan unos a otros y cada estudiante aprende de los demás compañeros con los que interactúa día a día. Luego, deben realizar el mismo análisis de modo grupal. En general, los rankings grupales suelen ser más precisos que la mayoría de los individuales.

Tener en cuenta estos elementos puede ser de gran utilidad para pensar actividades tendientes a promover un verdadero trabajo en equipo donde "el todo sea mucho más que la suma de las partes".

Condiciones que deben reunir los miembros del equipo:

Todos los integrantes del equipo deben saber que son parte de un grupo; por lo mismo, deben cumplir cada uno su rol sin perder la noción del equipo. Para ello, tienen que reunir las siguientes características: 1. Ser capaces de poder establecer relaciones satisfactorias con los integrantes del equipo. 2. Ser leales consigo mismo y con los demás. 3. Tener espíritu

de autocrítica y de crítica constructiva. 4. Tener sentido de responsabilidad para cumplir con los objetivos. 5. Tener capacidad de autodeterminación, optimismo, iniciativa y tenacidad. 6. Tener inquietud de perfeccionamiento, para la superación.

Liderazgo

El líder es el que moldea o da forma a la estructura de cada grupo. Con su conducción el líder puede o no formar grupos de personas que funciones como equipo de trabajo. El líder basado en el lema **divide y reinaras**, gobierna con éxito el grupo de trabajo pero no produce equipos, sólo agrupa personas para realizar una tarea. El buen líder con su accionar desarrolla equipos de trabajo, utilizando la mezcla adecuada de lealtad, motivación y confianza que todo ser humano necesita para creer y emprender en pos de los objetivos grupales. La diferencia entre un grupo de personas y un equipo de trabajo es la determina la eficiencia de una empresa.

Indicadores del desempeño laboral: Eficiencia, relaciones Interpersonales y Actitud.

Eficiencia, Es lograr que la productividad sea favorable o sea es lograr el máximo resultado con una cantidad determinada o mínima de insumos o recursos, lograr los resultados predeterminados o previstos con un mínimo de recursos. **Eficacia**, Es el grado en que el producto o servicio satisface las necesidades reales y potenciales o expectativas de los clientes o destinatarios. **Relaciones Interpersonales**, Según Bisquerra (2003: 23), una relación interpersonal “es una interacción recíproca entre dos o más personas.” Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social. **Actitudes**, Son declaraciones evaluadoras o desfavorables, respecto de objetos, personas o acontecimientos. Reflejan lo que siente un individuo en relación a algo. Cuando alguien dice, “Me agrada mi trabajo”, está reflejando una actitud hacia su empleo.

2.3. Definición de términos básicos.

Desempeño laboral. Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.

Desarrollo. Significa crecimiento, progreso, evolución, mejoría. Como tal, designa la acción y efecto de desarrollar o desarrollarse. El concepto de desarrollo puede hacer referencia a una tarea, una persona, un país o cualquier otra cosa.

Eficiencia. Es lograr que la productividad sea favorable o sea es lograr el máximo resultado con una cantidad determinada o mínima de insumos o recursos, lograr los resultados predeterminados o previstos con un mínimo de recursos.

Eficacia. Es el grado en que el producto o servicio satisface las necesidades reales y potenciales o expectativas de los clientes o destinatarios.

Estrategia competitiva. Consiste en cómo crear y reforzar la competitividad del negocio a largo plazo.

Gestión. Este término hace referencia a la administración de recursos, sea dentro de una institución estatal o privada, para alcanzar los objetivos propuestos por la misma. Para ello uno o más individuos dirigen los proyectos laborales de otras personas para poder mejorar los resultados, que de otra manera no podrían ser obtenidos.

Gestión por competencias. Sistema que sirve para alinear el personal a los objetivos estratégicos de la organización.

Relaciones interpersonales. Son asociaciones entre dos o más personas. Estas asociaciones pueden basarse en emociones y sentimientos, como el amor y el

gusto artístico, el interés por los negocios y por las actividades sociales, las interacciones y formas colaborativas en el hogar, entre otros.

Equipo de trabajo. Conjunto de personas asignadas o auto asignadas, de acuerdo a habilidades y competencias específicas, para cumplir una determinada meta bajo la conducción de un coordinado.

Dirección. Proceso de dirigir e influir en las actividades de los miembros de la organización relacionadas con las tareas.

Estructura

Esta escala representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites, normas, obstáculos y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desempeño de su labor.

Gestión administrativa. Es un proceso, en la que se identifican las funciones de planificar, organizar y controlar que se vinculan entre sí mediante la función de liderar. La planificación determina qué resultados ha de lograr la organización. La organización específica cómo se lograra los resultados planificados y el control comprueba si han logrado o no los resultados previstos.

Formación y capacitación. Proceso de transmisión y de transformación de las capacidades, comportamientos y valores de los empleados de la empresa.

Organización. Proceso de arreglar la estructura de una organización que muestra las funciones y de coordinar sus métodos gerenciales y empleo de los recursos para alcanzar sus metas.

Planeación. Proceso de establecer objetivos y curso de acción adecuados antes de iniciar la acción.

Política. Conjunto de estrategias, normas y parámetros de una organización, que orientan la actuación de los funcionarios para alcanzar sus objetivos y metas en un lugar y plazo dados.

Proceso de toma de decisiones. Es una serie o concatenación de pasos relacionados que llevan a una decisión, a su implementación y su seguimiento.

Responsabilidad. Es la percepción de parte de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo.

Relaciones

Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados, estas relaciones se generan dentro y fuera de la organización, entendiendo que existen dos clases de grupos dentro de toda organización.

Toma de decisiones. Función continua que desarrolla alternativas, establecer criterios y sus ponderaciones, valora las alternativas y realiza una elección.

Valores. Son los principios o las pautas de conducta que orientan la actuación de los individuos tanto en la sociedad como en el trabajo.

3. DISEÑO METODOLÓGICO.

3.1 Tipo de estudio

Según Tamayo, (1999) la investigación descriptiva “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente”.

La investigación tuvo carácter de tipo descriptivo, porque puso de manifiesto las características actuales que presentó un fenómeno determinado, así como la asociación directa que existió entre las variables. En este caso fue la actual situación en que se encontraron el manejo de equipo de trabajo y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Matapalo, Tumbes, 2018.

En este proyecto fue conveniente utilizar un diseño de investigación no experimental, de tipo transversal, toda vez que no existió manipulación deliberada de variables y se centró en analizar el estado de las variables en un momento dado, no generalizando ni aplicando los datos presentados a situaciones futuras (Munch y Ángeles, 2007.; Hernández et al.; 2008). Además a través de los instrumentos se obtuvo información necesaria para el análisis de la medición de variables. La recolección de datos se concretizó en un solo corte de tiempo.

No experimental, la investigación que se realizó sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de investigación donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. De hecho, no hay condiciones o estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos se observan en su ambiente natural (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista, 2006).

Se utilizará el diseño descriptivo, cuyo esquema es el siguiente:



Dónde:

M = Muestra de estudio

Ox = Manejo de equipo de trabajo

Oy = Desempeño laboral

3.2 Población y muestra.

Población

Es el conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla la investigación (Carrasco, 2005). Para la presente investigación la población estuvo compuesta por personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Matapalo, Tumbes, que asciende a 20 trabajadores administrativos: entre funcionarios, nombrados y contratados.

Muestra y muestreo.

Es una parte o fragmento representativo de la población, cuyas características esenciales son las de ser objetiva y reflejo fiel de ella, de tal manera que los resultados obtenidos en la muestra puedan generalizarse a todos los elementos que conforman dicha población (Carrasco, 2005).

(Montero, 2011) refiere que “ante el escaso número de sujetos, no será necesario extraer una muestra, se trabajará con el 100% de la población, representando una muestra tipo censal”

La muestra fue igual a la población es decir que estuvo conformada por 20 trabajadores administrativos: entre funcionarios, nombrados y contratados. Se aplicó el muestreo por conveniencia.

3.3. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Métodos de investigación

Método cuantitativo

Porque; tuvo el propósito de explicar y predecir y/o controlar fenómenos a través de un enfoque de obtención de datos numéricos, en la cual se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables de manejo de equipo de trabajo y el desempeño laboral.

Método deductivo

Porque; se siguió un proceso sintético - analítico ya que se presentaron conceptos, principios, definiciones, leyes o normas generales de las cuales se extrajeron conclusiones o consecuencias en las que se aplicaron; o se examinaron casos particulares sobre la base de las afirmaciones generales presentadas y así se pudieron realizar potenciales recomendaciones

Técnicas instrumentos de recolección de datos

Para el desarrollo de esta investigación se emplearon las siguientes técnicas.

Análisis documental

Se revisaron, analizaron y cuestionaron la literatura a través de textos, libros, revistas e informes de trabajos de investigación, recopilando la información mediante fichas bibliográficas.

Encuestas

Se diseñaron cuestionarios de las variables manejo de equipo de trabajo y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Matapalo Tumbes, Se aplicaron tipo entrevista a los trabajadores, previa autorización de la autoridad (Ver Anexo N° 03, 04 y 05).

Instrumentos de recolección de datos

- Fichas bibliográficas. Se emplearon para la compilación de datos: de libros, revistas, boletines, periódicos, informes memoria, relacionados con la temática de la investigación.
- Cuestionarios. Permitieron recopilar la información de los trabajadores y directivos de acuerdo a los requerimientos del trabajo de la investigación.

3.4. Procesamiento y análisis de datos

Recolección de datos

La información que se requirió para la presente investigación fue recogida en forma personal por las investigadoras. En cuanto a la información documental y material bibliográfico fue compilada de los textos bibliográficos, artículos académicos y otros materiales de las bibliotecas de las universidades locales, empleándose las fichas bibliográficas y libreta de apuntes. Para la recolección de datos en las unidades muestrales de la investigación se aplicaron la técnica de la encuesta.

Procesamiento de datos.

Una vez realizada la recogida de datos a través de los cuestionarios descritos, comenzó una fase esencial para toda investigación, referida a la clasificación o agrupación de los datos referentes a cada variable objetivo de estudio y su presentación conjunta. Las investigadoras siguieron un procedimiento de 4 pasos para el análisis de datos. Para el procesamiento de datos se empleó el programa SPSS (Statistical Package for the Social Sciences).

1. Validación: el proceso de verificar que las entrevistas se hayan realizado de acuerdo a lo establecido. Edición, implica, verificar los errores del entrevistador y del entrevistado.
2. Codificación: se refiere al proceso de agrupar o asignar los códigos numéricos a las varias respuestas de unas preguntas determinadas.
3. Introducción de datos. Una vez que se ha validado, editado y codificado, el siguiente paso es la introducción de datos, es decir convertir la información

- a un formato electrónico en la computadora, a través de un medio de almacenamiento como lo es una cinta magnética, un disco duro o una USB.
4. Tabulación y análisis estadísticos. Tabulación más básica es la tabla de frecuencia de un solo sentido, que muestra el número de entrevistados que dieron una posible respuesta a cada pregunta.

Las representaciones graficas de los datos utilizan imágenes y tablas para presentar los resultados de la investigación. Los resultados en particular, los resultados claves, se pueden presentar de manera más poderosa y eficiente por medio de gráficas.

Análisis de datos.

Aplicando el software se obtuvieron figuras y tablas para la discusión y contrastación de la hipótesis y la resolución del problema y lograr los objetivos. El análisis de la información, se hizo de manera coherente con la finalidad de obtener resultado acorde con la investigación que se está realizando y de esta forma se pudo determinar de qué manera la variable de manejo de equipo de trabajo permite mejorar en el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Matapalo, Tumbes.

Análisis de Confiabilidad.

Tabla 1. Estadísticos de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
.892	.895	30

Fuente: Encuesta.

3.5 Variable y operacionalización.

Variable independiente: Manejo de equipo de trabajo

Indicadores de la variable:

- Cohesión
- Roles
- Comunicación
- Metas
- Interdependencia

Variable dependiente: Desempeño laboral

Indicadores del Desempeño laboral

- Eficiencia
- Relaciones interpersonales
- Actitud

Tabla 2. Operacionalización de variables

Variable	Técnica	Instrumento	Medición Escala de Likert
Variable Independiente: Manejo de Equipo de Trabajo	Encuesta	Cuestionario	Alternativas De acuerdo (DA) Indiferente (I) En desacuerdo (ED) 15 preguntas
Variable dependiente: Desempeño Laboral	Encuesta	Cuestionario	Alternativas De acuerdo (DA) Indiferente (I) En desacuerdo (ED) 15 preguntas

Tabla 3. Variable Dependiente: Desempeño Laboral

Variable Dependiente:	Indicador	Pregunta	Escala
Desempeño laboral	Eficiencia	01 al 05	De Likert DA = 3 I = 2 ED = 1
	Relaciones Interpersonales	06 al 10	
	Actitud	11 al 15	

La escala valorativa para determinar los resultados de la evaluación, se resumirán con los calificativos de Buena, Regular y Deficiente, para la variable desempeño laboral, esta escala tendrá un rango entre 15 y 45 puntos, para el primer calificativo de bueno tendrá un puntaje entre 35 y 45 puntos, para el segundo calificativo de regular de 25 a 34 puntos y finalmente para deficiente el puntaje oscilara entre 15 y 24 puntos.

Tabla 4. Variable Independiente: Manejo de equipo de trabajo

Variable	Indicador	Preguntas	Escala
Variable Independiente: Manejo de Equipo de Trabajo	Cohesión	1 al 3	De Likert DA = 4 I = 3 ED = 2
	Roles	4 al 6	
	Comunicación	7 al 9	
	Metas	10 al 12	
	Interdependencia	13 al 15	

La escala valorativa para determinar los resultados de la evaluación, se resumirán con los calificativos de Buena, Regular y Deficiente, para la variable manejo del equipo de trabajo, la escala tendrá un rango 15 y 45 puntos, para el primer calificativo de bueno tendrá un puntaje entre 35 y 45 puntos, para el segundo calificativo de regular de 25 a 34 puntos y finalmente para deficiente el puntaje oscilara entre 15 y 24 puntos.

Para operacionalizar las variables, se utilizará una escala de Likert, que se construye en función de una serie de ítems de los indicadores en este caso; eficiencia, relaciones interpersonales y actitud, que corresponde a la variable desempeño laboral y los indicadores de la variable Manejo de equipo de trabajo: cohesión, roles, comunicación, metas e Interdependencia; que reflejan una actitud positiva o negativa acerca de un estímulo o referente. Cada ítem está estructurado con diferentes alternativas de respuesta, será dirigida a funcionarios y al personal administrativo nombrado y contratado de la Municipalidad Distrital de Matapalo que asciende a un total de 20 trabajadores; se aprecia en el Anexo N° 0 1 y 02.

4. RESULTADOS.

Para el Objetivo general: Determinar de qué manera el manejo de equipo de trabajo permite mejorar el desempeño laboral de la Municipalidad Distrital de Matapalo, Tumbes, 2018.

Tabla 5. Manejo de Equipo y Desempeño Laboral

Nivel	Puntaje	Manejo de Equipo		Desempeño Laboral	
		n	%	n	%
Buena	35 a 45	9	45.0	4	20.0
Regular	25 a 34	10	50.0	14	70.0
Deficiente	15 a 24	1	5.0	2	10.0
Totales		20	100.0	20	100.0

Fuente: Encuesta.

De acuerdo a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Matapalo, el manejo de equipo de trabajo mejora el desempeño laboral de acuerdo a las respuestas de los 20 colaboradores con un nivel regular representado por la mitad de ellos y la respuesta de mejora del 70 %, de acuerdo a los resultados mostrados en la Tabla 5.

Estos resultados se corroboran con el coeficiente de correlación Rho de Spearman el cual nos indica que existe una relación positiva entre las variables de estudio Manejo de equipo de trabajo y Desempeño laboral del 0,310 de acuerdo a los resultados mostrados en la Tabla 6.

Tabla 6. Corelación entre las variables Manjo de Equipo de Trabajo y Desempeño Laboral.

Rho de Spearman		Desempeño Laboral	Manejo de Equipo de Trabajo
Coeficiente de correlación			.310
Desempeño Laboral	Sig. (bilateral)	.	.184
	N		20
Manejo de Equipo de Trabajo	Coeficiente de correlación	.310	
	Sig. (bilateral)	.184	.
	N	20	

Fuente: Encuesta.

Para el Objetivo específico 1: Describir los elementos del manejo del equipo de trabajo en la Municipalidad Distrital de Matapalo.

Tabla 7. Elementos del Manejo de Equipo de Trabajo.

Elementos	Nivel						Coeficiente Rho de Spearman
	Buena		Regular		Deficiente		
	n	%	n	%	n	%	
Cohesión	9	45.0	9	45.0	2	10.0	0,117
Roles	9	45.0	10	50.0	1	5.0	0,308
Comunicación	7	35.0	11	55.0	2	10.0	0,435
Metas	11	55.0	6	30.0	3	15.0	0,288
Interdependencia	10	50.0	9	45.0	1	5.0	0,387
Total Variable	9	45.0	10	50.0	1	5.0	0,310

Fuente: Encuestas.

Los elementos del Manejo del Equipo de Trabajo en orden importancia de acuerdo al nivel de mejora del Desempeño Laboral tenemos en primer lugar el elemento Metas con el 55 % de las respuestas de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Matapalo, en segundo lugar el elemento Interdependencia con el 50 % de las respuestas para el nivel Buena mejora, en tercer lugar compiten los elementos Cohesión y Roles con el 45 % cada uno y finalmente el elemento Comunicación con el 35 % de las respuestas del nivel Buena mejora.

Todos los elementos del Manejo de Equipo de Trabajo tienen una relación directa positiva con la mejora del Desempeño Laboral, lo que se pudo evidenciar con el cálculo del Coeficiente Rho de Spearman que se mostró en la Tabla 7.

Para el Objetivo específico 2: Explicar los factores que determinan el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Matapalo.

Los factores que determinan el Desempeño Laboral de acuerdo a su importancia los podemos mencionar al factor Actitud que tuvo un 50 % de las respuestas para el nivel de Buena mejora en los resultados de la encuesta aplicada a los 20 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Matapalo, en segundo lugar se tuvo al factor Eficiencia con el 45 % de las respuestas y finalmente el factor Relaciones Interpersonales con el 30 % de las afirmaciones.

Estos factores de mejora en el Desempeño Laboral se corroboraron con el Coeficiente Rho de Spearman con resultados directos y positivos, lo cual evidenció la existencia de buena mejora en la variable estudiada, como se pudo apreciar en la Tabla 8.

Tabla 8. Factores que determinan la variable Desempeño Laboral.

Factores	Nivel						Coeficiente Rho de Spearman
	Buena		Regular		Deficiente		
	n	%	n	%	n	%	
Eficiencia	9	45.0	9	45.0	2	10.0	0,133
Relaciones Interpersonales	6	30.0	12	60.0	2	10.0	0,456
Actitud	10	50.0	7	35.0	3	15.0	0,382
Total Variable	4	20.0	14	70.0	2	10.0	0,310

Fuente: Encuestas.

5. DISCUSIÓN.

Para el Objetivo general: Determinar de qué manera el manejo de equipo de trabajo permite mejorar el desempeño laboral de la Municipalidad distrital de Matapalo, Tumbes, 2018.

De acuerdo a la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Matapalo, el manejo de equipo de trabajo mejora el desempeño laboral de acuerdo a las respuestas de los 20 colaboradores con un nivel regular representado por la mitad de ellos y la respuesta de mejora del 70 %, de acuerdo a los resultados mostrados en la Tabla 5.

Desempeño laboral

Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.

El trabajo realizado por Casa, (2015),

En la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, que tuvo como objetivo principal determinar la relación existente entre la gestión y el desempeño laboral, Por lo que se realizó la medición de ambas variables para observar el nivel de correlación que existe entre gestión y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de San Jerónimo, utilizando el coeficiente de Pearson se tiene una correlación de cero. Lo que significa que existe una correlación positiva moderada en la mejora de la variable.

Existen coincidencias entre la investigación realizada en la Municipalidad Distrital de Matapalo y los resultados hallados en la investigación realizada en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo.

Para el Objetivo específico 1: Describir los elementos del manejo del equipo de trabajo en la Municipalidad Distrital de Matapalo.

Los elementos del Manejo del Equipo de Trabajo en orden importancia de acuerdo al nivel de mejora del Desempeño Laboral tenemos en primer lugar el elemento Metas con el 55 % de las respuestas de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Matapalo, en segundo lugar el elemento Interdependencia con el 50 % de las respuestas para el nivel Buena mejora, en tercer lugar compiten los elementos Cohesión y Roles con el 45 % cada uno y finalmente el elemento Comunicación con el 35 % de las respuestas del nivel Buena mejora.

Equipo de trabajo

Conjunto de personas asignadas o auto asignadas, de acuerdo a habilidades y competencias específicas, para cumplir una determinada meta bajo la conducción de un coordinado.

Los tesisistas Bayona y Heredia, (2012) en la investigación titulada:

“El Concepto de equipo en la investigación sobre efectividad en equipos de trabajo” con el objetivo del trabajo es evaluar cómo ha sido empleado el concepto de equipo de trabajo en las investigaciones realizadas en contextos organizacionales entre el 2000 y el 2010. Se encontró que la efectividad de los equipos se concentra especialmente en la productividad, más no en variables de tipo grupal o individual.

Existen acercamientos entre las investigaciones realizadas en la Municipalidad Distrital de Matapalo y la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, en lo referente a las metas y la productividad en ambos trabajos.

Para el Objetivo específico 2: Explicar los factores que determinan el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Matapalo.

Los factores que determinan el Desempeño Laboral de acuerdo a su importancia los podemos mencionar al factor Actitud que tuvo un 50 % de las respuestas para el nivel de Buena mejora en los resultados de la encuesta aplicada a los 20 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Matapalo, en segundo lugar se tuvo al factor Eficiencia con el 45 % de las respuestas y finalmente el factor Relaciones Interpersonales con el 30 % de las afirmaciones.

Desempeño laboral

Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.

El presente trabajo de investigación realizado por Santos, (2016),

Tuvo como objetivo principal determinar la influencia de las relaciones interpersonales en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba - Agosto 2016. Luego del estudio y análisis estadístico de los resultados llegamos a la conclusión que existe una Correlación Positiva Alta entre las variables, cuyo índice de correlación es de 0.69142444; lo que confirma la hipótesis; es decir queda demostrado que la relación interpersonal influye directamente en el desempeño laboral.

Existen acercamientos entre los resultados de las investigaciones realizadas en la Municipalidad Distrital de Matapalo y la investigación realizada en la Municipalidad Provincial de Cajabamba.

6. CONCLUSIONES.

1. El manejo del equipo de trabajo se determinó en un nivel regular del 50%, resultado que ha permitido mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Matapalo; en un nivel regular del 70 %.
2. Los elementos del Manejo del equipo de trabajo se constituyeron en orden importancia de acuerdo al nivel de mejora del Desempeño laboral tenemos en primer lugar el elemento Metas con el 55 %, todo trabajo realizado contribuye a un propósito institucional. Interdependencia con el 50 %, cifra significativa de los colaboradores por la coordinación de los trabajos diferentes para lograr un trabajo en equipo. Cohesión con el 45 % por tratarse de una institución representativa con autoridades elegidas; se evidencia que faltan políticas laborales para lograr el sinergismo organizacional, Roles, por tratarse de una institución pública se enmarca en sus documentos de gestión que establecen funciones y tareas, de acuerdo al resultado significa que no cumplen su responsabilidad a cabalidad. En el elemento comunicación con el 35 % se observó que los canales de comunicación no son muy efectivos y la falta de confianza entre autoridades y servidores administrativos han proporcionado estos resultados
3. Los factores que determinaron el Desempeño laboral fue de acuerdo a su importancia: La actitud que tuvo un 50 %, cifra que muestra una evaluación positiva al puesto de trabajo por parte de los colaboradores; por la oportunidad laboral con que cuentan para desarrollarse personalmente y profesionalmente los trabajadores. Eficiencia con el 45 %, este resultado explica que la calidad del servicio que se ofrece al ciudadano de Matapalo, no satisface sus expectativas. Relaciones Interpersonales con el 30 % de las afirmaciones de los trabajadores, situación generada por los cambios de gobierno cada cuatro años, en que las autoridades municipales entrantes, emplean personal de su preferencia y realizan rotaciones de puesto, incomodando laboralmente a los trabajadores de planta..

7. RECOMENDACIONES.

1. Es conveniente que las autoridades municipales: Alcaldes y regidores planifiquen su trabajo aplicando estrategias de manejo de equipo para lograr un sinergismo institucional que contribuya al logro de los objetivos de la Municipalidad Distrital de Matapalo y brinde beneficios a la población de su circunscripción territorial.
2. Es necesario mejorar los niveles de los elementos de equipo de trabajo, esencialmente la comunicación para lograr a una mejor cohesión, interdependencia, el logro de metas y una mejor definición de los roles.
3. Se debe evaluar permanentemente los factores del desempeño laboral para asegurar una mejora continua.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alva, A. J. (2011). Las Tecnologías de información y comunicación como. Lima: UNMSM.
- Alvarez Huamani,, R., & Hinojosa Santoyo , J. I. (2014). "gestion Administrativa y el Proceso de Ejecución Presupuestal enla Municipalidad Distrital de Santa Ana Provincia de Castrovirreyna, Periodo - 2012. Huancavelica - Perú: Universidad Nacional de Huancavelica - Facultad de Ciencias Empresariales.
- Arbaiza Fermini, L. (2010). Comportamiento Organizacional: Bases y Fundamentos. Lima: Buenos Aires.
- Armijos, T. W., & Mejia, R. D. (2010). Evaluación del desempeño del personal administartivo de la Ilustre Municipalidad del Cantón Huaquillas. Huaquillaws. Huiaquillas: Universidad de Cuenca.
- Bayona, B. J., & Heredia, C. O. (2012). EL CONCEPTO DE EQUIPO EN LA INVESTIGACIÓN SOBRE EFECTIVIDAD EN EQUIPOS DE TRABAJO. Cali, Colombia: Universidad ICESI Cali. doi:ISSN: 0123-5923
- Bernal. (2006). Metodología de la investigación. México: Pearson - Prentice Hall.
- Blank Buhis, L. (s.f.). La administración de la organización.
- Bussinnes, J. (2006). Toma de decisiones para conseguir mejores resultados. España: Planeta de augustin.
- Carrasco, S. (2005). Metodología de la investigación. Lima: UNMSM. Obtenido de <https://es.slideshare.net/famas/investigacin-cientfica-34821405>
- Casa, C. M. (2015). Gestión por Competencias y Desempeño Laboral del Personal Administrativo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – 2015. Trujillo: Universidad Nacional José María Arguedas. Obtenido de <http://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/242>
- Dessler, G. (2001). Administración de personal. México: Pearson Educación. Obtenido de https://books.google.com.pe/books/about/Administraci%C3%B3n_de_personal.html?id=00dKezzNE-AC
- Ivancevich , J., Lorenzi, P., & Skinner, S. (1996). Gestión: Calidad y competitividad. Colombia: IRWIN.

- Kast, F., & Rosemzweig, J. (1988). Una actividad mental (de pensar, intuir y sentir), realizada por personas en un ámbito de organización.
- Koontz., H. W. (2013). Elementos de administración: un enfoque internacional y de innovación. Mexico D.F: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.
- Ley Organica de Municipalidades. (Mayo de 2003). Ley 27972. Lima, Perú: Diario El Peruano.
- Louffat, E. (2010). Administración: Fundamentos dwl Proceso Administrativo. Argentina: CENGAGE Learning.
- Mokate, K. (2006). Gerencia social. Mexico: Instituto para el desarrollo social. Obtenido de <http://www.iadb.org/wmsfiles/products/publications/documents/2220394.pdf>
- Rementería, A. (2008). Concepto de gestión. Santiago de Chile: Editorial Universidad Bolivariana.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). Comportamiento organizacional. México: PEARSON pRENTICE hALL.
- Rodríguez, A., & Velásquez, F. (1994). Municipio y Servicios Públicos: Gobierno locales en ciudades intermedias de America Latina. Chile: Ediciones Sur.
- Rodriguez, B. B. (2016). Programa de capacitación en atención al usuario para la mejora del desempeño laboral en la municipalidad distrital de Cayaltí. Catalti: Universidad Señor de Sipán. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/2394>
- Sanchez, J., & Fernandez, M. (1997). Eficacia Organizacional. Madrid: https://books.google.com.pe/books?id=d3z_i6znsFUC&pg=PA55&dq=definici%C3%B3n+eficacia&hl=es-419&sa=X&ei=YZFGVfHbE5PrgwSUj4GgDg&ved=0CBsQ6AEwAA#v=onepage&q=definici%C3%B3n%20eficacia&f=false.
- Santos, R. G. (2016). Influencia de las relaciones interpersonales en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba - agosto 2016. Trujillo: Universidad Peruana del Norte. Obtenido de <http://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/9968>

- Símon, A. (1972). El Comportamiento administrativo. Estudio de los procesos de adopción de decisiones en la organización administrativa. Madrid -España: Editorial Aguilar.
- Stoner J, F. R. (2010). Administración (6a ed.). México: Prentice Hall.
- Trujillo, m. (2010). Caracterización del financiamiento, la capacitación y la rentabilidad de las micro y pequeñas empresas del sector industrial-rubro confecciones de ropa deportiva del distrito de Cercado de la provincia de Arequipa, periodo 2008-2009. ULADECH, Arequipa.
- Urdaneta, O. R., & Urdaneta, M. V. (2013). Evaluación del desempeño y motivación del personal. Revista de ciencias socialrs, XIX(4), 672-682. Obtenido de <https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/393/LA%20EVALUACION%20DEL%20DESEMPENO.pdf?sequence=1>
- Vargas, R. M., & Delgado, V. L. (2016). El comportamiento organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores del departamento de cultura del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Municipalidad de Ambato, provincia de Tungurahua. Ambato Ecuador: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <http://redi.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/19917>

9. ANEXOS.

ANEXO N° 01

Matriz de consistencia

Título: “Manejo de equipo de trabajo y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Matapalo, Tumbes, 2018”

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Población y Muestra	Tipo
¿De qué manera el manejo de equipo de trabajo permite mejorar el desempeño laboral de la Municipalidad Distrital de Matapalo, Tumbes, 2018?	<p>General</p> <p>Determinar de qué manera el manejo de equipo de trabajo permite mejorar el desempeño laboral de la Municipalidad distrital de Matapalo, Tumbes, 2018.</p> <p>Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Describir los elementos del manejo del equipo de trabajo en la Municipalidad Distrital de Matapalo. • Explicar los factores que determinan el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Matapalo. 	El manejo de equipo de trabajo permite mejorar de manera efectiva el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Matapalo, Tumbes, 2018.	<p>Variable independiente</p> <p>Manejo de equipo de trabajo</p> <p>Variable dependiente</p> <p>Desempeño laboral</p>	<p>Población</p> <p>20 trabajadores que laboran en la Municipalidad Distrital de Matapalo.</p> <p>Muestra: 20 trabajadores</p> <p>Muestreo por conveniencia.</p>	<p>- No experimental</p> <p>- Transversal</p> <p>- Descriptiva</p>

ANEXO N° 02

Matriz de operacionalización

Título: “Manejo de equipo de trabajo y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Matapalo, Tumbes, 2018”

Variables	Definición Conceptual	Definición operacional	Indicadores	Fuente	Escala de medición
Variable Independiente: Manejo de equipo de trabajo	Conjunto de personas asignadas o auto asignadas, de acuerdo a habilidades y competencias específicas, para cumplir una determinada meta bajo la conducción de un coordinado	Se describirá el manejo del equipo de trabajo mediante la aplicación de una encuesta, que comprende un cuestionario con 15 preguntas en escala de Likert, DA, I, ED, a los 20 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Matapalo, en horarios de trabajo.	Cohesión Roles Comunicación Metas Interdependencia	Cuestionario Preguntas Del 1 al 15	Escala de Likert DA = 3, I = 2, ED = 1,

ANEXO N° 02
MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN

Título: "Manejo de equipo de trabajo y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Matapalo, Tumbes, 2018"

Variables	Definición Conceptual	Definición operacional	Indicadores	Fuente	Escala de medición
Variable dependiente: Desempeño laboral.	El desempeño laboral son acciones o comportamientos observados en los empleados, que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel.	Se describirá el proceso del desempeño laboral mediante la aplicación de una encuesta, que comprende un cuestionario con 15 preguntas en escala de Likert, DA, I, ED a los 20 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Matapalo, en horarios de trabajo.	. Eficiencia .Relaciones. Interpersonales . Actitud	Cuestionario Preguntas Del 01 al 15	Escala de Likert DA = 3, I = 2 ED = 1

ANEXO N° 03**Autorización para ejecución de proyecto de tesis
“Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional”**

Tumbes, 27 diciembre 2018

Carta N° 04 – 2018/ LTPC- LMPZ.

SEÑOR: Lic.

Alcalde de la Municipalidad Distrital de Matapalo, Tumbes

Ciudad.-

Asunto : Autorización para Ejecución del trabajo de tesis

Tenemos el agrado de saludarlo muy cordialmente y hacerle de conocimiento que los suscrito , estudiante de la Escuela Académico profesional de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes, debe cumplir un requisito académico de presentar un trabajo de investigación denominado “MANEJO DE EQUIPO DE TRABAJO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MATAPALO, TUMBES, 2018”, para optar el título de Licenciado en Administración, para el logro de este objetivo profesional es necesario la aplicación de instrumentos de recolección de datos como; observación, encuestas y otros conexos. En este propósito solicito a usted la debida autorización para aplicar las encuesta y otra información pertinente, en su representada y culminar con éxito el trabajo de investigación.

Conocedoras de alto espíritu de colaboración, me despido, agradeciéndole por anticipado por su valioso apoyo.

Atentamente,

Br. Lucy Thalia Palacios Castillo**DNI N°70259489****Tesista****Br. Lucía Marisol Periche Zeta****DNI N°72498604****Tesista**

ANEXO N° 04**Consentimiento Informado**

En la **MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MATAPALO, TUMBES**, a las.....
de2018.

Yo.....con DNI N°.....Expreso mi voluntad de participar como informante/entrevistado en la ejecución de la tesis de los bachilleres de la Escuela Académico profesional de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes; denominado:

“MANEJO DE EQUIPO DE TRABAJO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MATAPALO, TUMBES, 2018”

Declaro conocer el objeto del estudio y que se me ha informado acerca de la confiabilidad de la información que yo aporte en mi calidad de informante/entrevistado.

Nombre y firma

ANEXO N° 05

Cuestionario

I. Presentación

El presente cuestionario tiene como objetivo principal obtener información que apoye la investigación sobre: “MANEJO DE EQUIPO DE TRABAJO Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MATAPALO, TUMBES, 2018”. Por lo tanto el cuestionario tiene una naturaleza confidencial y será utilizada únicamente para dicha investigación. Se le solicita cordialmente dar su opinión sobre la veracidad de los siguientes enunciados según su experiencia en esta institución.

II. Test. Escala

A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con los indicadores de las variables de Manejo de equipo de Trabajo y desempeño laboral, las cuales se aplicaran a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Matapalo, Tumbes, 2018”. Cada una de las proposiciones tienen cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa la influencia de la gestión administrativa en la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Matapalo, Tumbes. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) solo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las preguntas.

Datos generales:

1. Sexo: a. Masculino () b. Femenino ()

2. Cargo que Ocupa dentro de la Municipalidad:

3. Tiempo de labor dentro del a Municipalidad:

Variable Dependiente: Desempeño laboral

Indicadores

- Eficiencia
- Relaciones interpersonales
- Actitud

Valoración:

De Acuerdo (DA) = 3
 Indiferente (I) = 2
 En Desacuerdo (ED) = 1

N°	Pregunta	DA	I	ED
Eficiencia				
1	¿Considera que los demás trabajadores, cumplen sus funciones adecuadamente?	3	2	1
2	¿Considera que existe responsabilidad, en las funciones que desempeñan sus compañeros de trabajo?	3	2	1
3	¿Considera que se planifica y organiza oportunamente las actividades a efectuar durante la semana o mes?	3	2	1
4	¿Considera que los trabajadores se enfatizan en el cumplimiento de objetivos?	3	2	1
5	¿Considera que se cumplen las metas oportunamente en el área de tu trabajo?	3	2	1
Relaciones interpersonales				
6	¿Es bueno el nivel de convivencia y amistad, entre tus compañeros de la institución?	3	2	1
7	¿Los canales de comunicación y el manejo de información se ejercen adecuadamente en la institución?	3	2	1
8	¿Existe colaboración por parte de tus compañeros, cuando tienes un problema en el trabajo?	3	2	1
9	Los miembros del equipo expresan los conflictos de forma abierta y discutiendo las diferencias.	3	2	1
10	Se escuchan las opiniones de todos.	3	2	1
Actitud				
11	¿Tiene buena actitud de servicio?	3	2	1
12	¿Tiene liderazgo?	3	2	1
13	¿Tiene buena disposición?	3	2	1
14	¿Tiene iniciativa?	3	2	1
15	Se definen indicadores para evaluar la eficacia de las alternativas.	3	2	1

Variable Independiente: Manejo de Equipo de Trabajo

- Cohesión
- Roles
- Comunicación
- Metas
- Interdependencia

Valoración:

- De Acuerdo (DA) = 3
 Indiferente (I) = 2
 En Desacuerdo (ED) = 1

N°	Pregunta	DA	I	ED
Cohesión				
1	Los colaboradores se hallan comprometidos con metas individuales a expensas de Municipalidad	3	2	1
2	Cuando no se toman decisiones por consenso, las aceptan todos.	3	2	1
3	Los miembros del equipo tienen claras sus responsabilidades	3	2	1
Roles				
4	Los objetivos del equipo están claros y son aceptados por todos.	3	2	1
5	Las asignaciones de tareas son claras y se realiza un seguimiento de las mismas.	3	2	1
6	Todos los miembros han participado en las tareas del equipo.	3	2	1
Comunicación				
7	¿Cree que la comunicación sea eficiente en la evaluación de su desempeño?	3	2	1
8	La comunicación es clara, fluida, precisa...	3	2	1
9	Los objetivos se han transmitido bien al equipo y han sido comprendidos.	3	2	1
Metas				
10	¿Está de acuerdo con las medidas de desempeño y/o estándar para evaluar su rendimiento?	3	2	1
11	Están bien definidas las acciones precisas para alcanzar los objetivos.	3	2	1
12	Se desarrollan planes alternativos de trabajo.	3	2	1

Interdependencia				
13	La tarea de los colaboradores recibe el apoyo permanente de los líderes.	3	2	1
14	Los miembros del equipo expresan los conflictos de forma abierta.	3	2	1
15	A pesar de las diferencias entre los miembros de equipo, ha existido un ambiente de respeto entre todos.	3	2	1

Muchas gracias