



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION Y**  
**NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**TESIS**

**DESEMPEÑO LABORAL Y TRABAJO EN EQUIPO PARA  
LOGRAR PRODUCTIVIDAD EN LA GESTIÓN DE LA SUB  
GERENCIA DE LICENCIAS DE FUNCIONAMIENTO,  
GERENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO DE LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN SEBASTIÁN - 2016”**

**PARA OPTAR TÍTULO:**

**LIC. EN ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**PRESENTADO POR:**

**Bachiller. Huacac León Carlós David**

**PUERTO MALDONADO - PERÚ**

**2018**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de investigación se la dedico a Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

Para mis padres, a quienes siempre estaré muy agradecido por el inmenso apoyo incondicional y amor brindado hacia mi persona, Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos, durante toda mi formación profesional.

**Carlos David**

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, quiero mostrar mi agradecimiento a la **UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS**, a la escuela profesional de Administración y negocios Internacionales por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional.

A los docentes por todo su apoyo brindado durante el desarrollo de mi carrera, por su tiempo y por los conocimientos transmitidos.

Por ultimo agradezco a la Municipalidad Distrital de San Sebastián por haberme permitido las facilidades para poder desarrollar este proyecto de tesis.

**Carlos David**

## **PRESENTACIÓN**

### **SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO DICTAMINADOR**

En cumplimiento con lo dispuesto en el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Empresariales, escuela profesional de Administración y negocios Internacionales de la Universidad Alas Peruanas presento a vuestra consideración el trabajo de investigación titulado “DESEMPEÑO LABORAL Y TRABAJO EN EQUIPO PARA LOGRAR PRODUCTIVIDAD EN LA GESTIÓN DE LA SUB GERENCIA DE LICENCIAS DE FUNCIONAMIENTO – GERENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN SEBASTIÁN - 2016” cuyo contenido constituye el informe de tesis de investigación realizada, con el propósito de optar el título profesional de Administrador y Negocios internacionales.

El desarrollo del presente trabajo ha sido elaborado poniendo en prácticas los conocimientos adquiridos durante mi formación académica, y sobre la base de los lineamientos dispuesto en el reglamento para el informe de tesis.

**Carlos David**

## RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo determinar la influencia en el Desempeño Laboral y trabajo en equipo para lograr productividad en la gestión de la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento - Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Sebastián – 2016. El diseño de esta investigación es descriptivo. Correlacional; se trabajó con colaboradores de la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento - Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Sebastián a través de un cuestionario con escala de Likert. En el estudio se comprobó el Desempeño Laboral y trabajo en equipo influye en la productividad en la gestión de la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento - Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Sebastián – 2016. Se concluye a más desempeño laboral y trabajo en equipo habrá mejor productividad el cual favorece a la institución ya mencionada se recomienda fomentar el trabajo en equipo por medio de capacitaciones en donde se pueda observar y dar a conocer la importancia del mismo, lo que apoyará a cultivar un buen desempeño laboral mejorar la productividad.

Palabras claves: Desempeño laboral, trabajo en equipo y productividad.

## ABSTRACT

The objective of this study was to determine the influence on Labor Performance and teamwork in order to achieve productivity in the management of the Operating Management Sub-Management - Economic Development Management of the District Municipality of San Sebastian - 2016. The design of this Research is descriptive. Correlational; We worked with collaborators of the Sub Management of Licenses of Operation - Management of Economic Development of the District Municipality of San Sebastian through a questionnaire with a Likert scale. In the study, the Work Performance was checked and team work influences the productivity in the management of the Management of Performance Licensing - Management of Economic Development of the District Municipality of San Sebastian - 2016. It concludes to more work and work performance as a team there will be better productivity, which favors the aforementioned institution, it is recommended to encourage teamwork through training where you can observe and make known the importance of it, which will help to cultivate a good work performance to improve productivity.

**Keywords:** Work Performance, teamwork and productivity.

## INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, las organizaciones confrontan permanentemente la necesidad de mejorar su desempeño laboral para fortalecer la competitividad y sostenerse de manera óptima en el mercado. En la sociedad actual, caracterizada por los continuos cambios de paradigmas y el desarrollo acelerado de la tecnología, las empresas y sus individuos se ven impulsados a desarrollar procesos gerenciales que generan mecanismos de adaptación o innovación tecnológica para propiciar un mejoramiento continuo en el desempeño de sus colaboradores.

La estructura del Estado está conformada por el Poder Ejecutivo, el Poder Legislativo, el Poder Judicial, el Gobierno Nacional, los gobiernos regionales y los gobiernos locales, encontrándose dentro estos últimos las municipalidades provinciales y distritales. Las municipalidades distritales son órganos de gobierno local que tienen autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia; además, promueven el desarrollo, la economía local y la prestación de los servicios públicos de su responsabilidad, en armonía con las políticas y los planes nacionales y regionales de desarrollo (Peru, 1993).

La sociedad actual está compuesta de organizaciones cuyas estructuras sociales están diseñadas para el logro de metas por medio de la gestión del talento humano, que cumplen funciones especializadas para el logro de tales fines, para ello es necesario que el personal con el que cuenta una organización se sienta identificado y comprometido con la misma y lo demuestre a través de un buen desempeño. Para el mejor entendimiento del tema a tratar se proporcionan los conceptos tanto de desempeño como de trabajo en equipo, liderazgo, productividad y responsabilidad en las organizaciones.

Se define desempeño como aquellas 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 de contribución a la empresa. Algunos investigadores argumentan que la definición

de desempeño debe ser completada con la descripción de lo que se espera de los colaboradores, además de una continua orientación hacia el desempeño efectivo.

Según (Chiavenato, 2007), expone que el desempeño es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción labora.

En el Área de la Sub gerencia de Licencia de Funcionamiento de la Municipalidad Distrital de San Sebastián se ha observa que no existe un adecuado rendimiento de los colaboradores, razón por la cual se desea conocer cuáles son las implicaciones, es decir las razones del bajo desempeño laboral.

Esta investigación nos permitirá agilizar los trámites administrativos en la Municipalidad distrital de San Sebastián a largo plazo que depende del nivel de eficacia y eficiencia.

El desempeño de los trabajadores es el eje angular para desarrollar la efectividad y el éxito de una organización, por esta razón el interés de las empresas sobre todo privadas por mejorar el desempeño de los colaboradores a través de continuos programas de capacitación y desarrollo. En años recientes, la administración del desempeño ha buscado optimizar sus recursos humanos para crear ventajas competitivas.

En el desempeño laboral donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen para alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa.



## ÍNDICE

DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
PRESENTACIÓN.....	iv
RESUMEN .....	v
ABSTRACT .....	vi
INTRODUCCIÓN .....	vii
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	14
1.1 FORMULACION DEL PROBLEMA.....	14
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	16
1.2.1 Problema General.....	16
1.2.2 Problema Específico.....	16
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	16
1.3.1 Objetivo General.....	16
1.3.2 Objetivos Específicos .....	16
1.4 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.....	17
1.4.1 Justificación e Importancia de la Investigación .....	17
1.5 LIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	18
1.6 DELIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN. ....	19
1.6.1 Delimitación social .....	19
1.6.2 Delimitación temporal .....	19
1.6.3 Delimitación conceptual.....	20
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	21
2.1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO .....	21
2.1.1 Antecedentes Nivel Internacional .....	21

2.1.2 A Nivel Nacional .....	24
2.1.3 A Nivel Local.....	26
2.2 BASES TEÓRICAS.....	29
2.2.1 Desempeño Laboral .....	29
2.2.2 Trabajo en Equipo .....	33
2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS. ....	41
2.4 HIPÓTESIS.....	42
2.4.1 Hipótesis General .....	42
2.4.2 Hipótesis Específico .....	42
2.5 VARIABLES .....	43
2.6.1 Operacionalización de las variables .....	44
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA .....	45
3.1 TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	45
3.1.1 Tipo De Investigación .....	45
3.1.2. Nivel De Investigación .....	45
3.2 DESCRIPCIÓN DEL ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN .....	45
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRAS.....	46
3.3.1 Población.....	46
3.3.2 Muestra.....	46
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS ...	46
3.4.1 Técnicas .....	46
3.4.2 Instrumento.....	46
3.5.2 Confiabilidad del instrumento .....	48

CAPÍTULO IV: RESULTADOS .....	49
4.1 DESCRIPCIÓN DE LAS VARIABLES .....	49
4.1.1. Descripción de los resultados de la variable: Desempeño laboral.....	49
4.1.2 Descripción de los resultados de las dimensiones de la variable: Desempeño laboral .....	50
4.1.3. Descripción de los resultados de la variable: Trabajo en equipo .....	51
4.1.3. Descripción de los resultados de las dimensiones variable: Trabajo en equipo.....	52
4.1.4 Descripción de los resultados de variable: Productividad.....	53
4.1.5 Descripción de los resultados de las dimensiones variable: Productividad.....	54
4.1.8 Prueba de hipótesis general .....	56
4.1.9 Prueba de hipótesis específica 1 .....	57
4.1.9 Prueba de hipótesis específica 2 .....	58
4.1.9 Prueba de hipótesis específica 3 .....	59
4.1.10 Prueba de hipótesis específica 4 .....	60
CAPITULO V.....	61
Conclusiones .....	61
Recomendaciones .....	63
Bibliografía.....	64
Anexos.....	67

## ÍNDICE TABLAS

Tabla 1: Operacionalizacion de variables.....	44
Tabla 2: Niveles de confiabilidad.....	48
Tabla 3: Resultados de confiabilidad de las variables.....	48
Tabla 4: Desempeño laboral .....	49
Tabla 5: Dimensiones de la variable desempeño laboral .....	50
Tabla 6: Trabajo en equipo.....	51
Tabla 7: Dimensiones de la variable trabajo en equipo.....	52
Tabla 8: Productividad.....	53
Tabla 9: Dimensiones de la variable productividad .....	54
Tabla 16: Coeficiente de Tau-b de Kendall de las variables: Desempeño laboral y productividad.....	56
Tabla 17: Coeficiente de Tau-b de Kendall de las variables: trabajo en equipo y productividad .....	57
Tabla 18: Coeficiente de Tau-b de Kendall de las variables: Motivación y productividad .....	57
Tabla 19: Coeficiente de Tau-b de Kendall de las variables: Liderazgo y productividad .....	58
Tabla 20: Coeficiente de Tau-b de Kendall de las variables: Comunicación y productividad .....	59
Tabla 21: Coeficiente de Tau-b de Kendall de las variables: Habilidades y destrezas - productividad.....	60

**ÍNDICE GRÁFICOS**

Gráfico 1: Desempeño laboral.....	50
Gráfico 2: Dimensiones de la variable desempeño laboral .....	51
Gráfico 3: Trabajo en equipo.....	52
Gráfico 4: Dimensiones de la variable trabajo en equipo .....	53
Gráfico 5: Productividad .....	54
Gráfico 6: Dimensiones de la variable productividad.....	55

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1 FORMULACION DEL PROBLEMA.

(Naciones Unidas, 2016) El informe CEPAL-OIT realiza un balance del desempeño de los mercados laborales de América Latina y el Caribe en 2015. Indica que, principalmente como resultado de la leve contracción del producto interno bruto (PIB) regional, ese año la tasa de desempleo promedio registró su primer aumento desde 2009, al pasar de 6,0% en 2014 a 6,5% en 2015. Este aumento fue producto de una mayor entrada de buscadores de empleo al mercado de trabajo en comparación con años anteriores, quienes no encontraron la cantidad necesaria de puestos de trabajo. Esto fue consecuencia de una débil generación de empleo asalariado como resultado del bajo dinamismo de la actividad económica, agrega el estudio. Según el documento, la debilidad en la generación de empleo en 2015 se expresó en la tercera caída anual consecutiva de la tasa de ocupación (en 0,4 puntos porcentuales), la cual implicó una reducción del número de perceptores de ingresos laborales por hogar. Esta caída en los ingresos ha jugado un papel importante en el aumento de la pobreza estimado para 2015 (a 29,2% de los habitantes de la región, de acuerdo con últimas proyecciones de la CEPAL). En 2015, solo en siete de 19 países de América Latina y el Caribe la tasa de desempleo aumentó, mientras que en nueve cayó y en otros tres se mantuvo prácticamente estable. En general, en los países de Centroamérica, México, República Dominicana y las naciones del Caribe la evolución del mercado laboral fue más favorable que en América del Sur, cuyo desempeño se vio afectado por el impacto del contexto externo en su actividad económica y la inflación, entre otros factores.

Los países más productivos según sus horas laborales con horas promedio trabajadas en 35 países frente al ingreso per cápita en dólares y la productividad que logran, ya que existe una alta correlación de estos factores. El ejercicio encontró que en los países con más alta productividad por trabajador pasan una cantidad de tiempo relativamente menor en el sitio de trabajo, y su PIB per cápita es más alto. El resultado muestra que Luxemburgo

es el país con mayor nivel, al alcanzar US\$68,47 en productividad por persona por hora, seguido por Noruega, con US\$52,5; Suiza con US\$50,08 y Dinamarca, con US\$38,16. En general, los países del hemisferio norte fueron los que registraron los mejores resultados. (Dinero, 2017).

Haciendo un análisis en el Perú, por sectores productivos la productividad laboral (PL) tuvo un importante crecimiento en las actividades extractivas, es decir, agricultura, pesca y minería donde se incrementó en promedio 11,2%. Si bien no se tiene información desagregada de empleo entre estas actividades, la alta tasa de crecimiento en la PL en este grupo se explica por el crecimiento de la actividad minera (16,3%) ya que en la agricultura fue de solo 1,8% mientras que pesca se contrajo en 10,1%. Más aún, según el Ministerio de Trabajo, en el año 2015 la minería fue el sector con mayor productividad y la agricultura con menor productividad, teniendo el primero una productividad 41 veces superior que el segundo. Respecto de otros sectores, como construcción y servicios, la PL apenas creció en 1,5% y 1,1%, respectivamente, mientras la PL tuvo resultados negativos en manufactura (4,2%) y comercio (0,8%). Tomando en cuenta esta limitante se observa que en cuanto a nivel la manufactura es el sector con mayor PL en la economía peruana, teniendo que servicios y construcción representan el 78,7% y 68,9%, respectivamente, de la PL de servicios (57,0%) y comercio (21,0%). Menor porcentaje se tiene en manufactura (13,9%) y construcción (6,8%). (Peñaranda C, 2017).

En el Área de la Sub gerencia de Licencia de Funcionamiento de la Municipalidad Distrital de San Sebastián se ha observado que no existe un adecuado rendimiento de los colaboradores, razón por la cual se desea conocer cuáles son las implicancias, es decir identificación el desempeño laboral de los trabajadores, raíz de la información anterior surge mi trabajo de investigación con el objetivo:

Determinar la relación entre el Desempeño Laboral y Trabajo en Equipo para lograr productividad en la gestión de la sub gerencia de licencias de funcionamiento – gerencia de desarrollo económico de la municipalidad distrital de San Sebastián - 2016”.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1 Problema General**

¿Cómo es el Desempeño Laboral y trabajo en equipo para lograr productividad de gestión en la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento; ¿Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Sebastián - 2016?

### **1.2.2 Problema Específico**

- ¿Cómo es el Desempeño Laboral en la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento de la Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Sebastián?
- ¿Cómo es el trabajo en equipo para lograr productividad de gestión en la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento en la Gerencia de Desarrollo Económico de la municipalidad distrital de San Sebastián?
- ¿Cómo podemos mejorar el Desempeño Laboral y trabajo en equipo para lograr productividad de gestión en la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento; ¿Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Sebastián?

## **1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1 Objetivo General**

Lograr medir cual es el Desempeño Laboral y trabajo en equipo para lograr productividad de gestión en la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento; Gerencia de Desarrollo Económico de la municipalidad distrital de San Sebastián - 2016.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Determinar el Desempeño Laboral en la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento de la Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Sebastián.



- Determinar el trabajo en equipo para lograr productividad de gestión en la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento; Gerencia de Desarrollo Económico de la municipalidad distrital de San Sebastián.
- Determinar el nivel de desempeño laboral y trabajo en equipo como factores específicos para lograr productividad de gestión en la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento, Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Sebastián.

## **1.4 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.**

### **1.4.1 Justificación e Importancia de la Investigación**

Radica en lo siguiente:

#### **Originalidad:**

El presente trabajo es original porque no existen estudios anteriores enfocados en el problema del Desempeño Laboral y trabajo en equipo para lograr productividad de gestión en la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento; Gerencia de Desarrollo Económico de la municipalidad distrital de San Sebastián - 2016.

#### **Pertinencia:**

El trabajo de investigación se refiere al estudio del Desempeño Laboral y trabajo en equipo para lograr productividad en la gestión de la municipalidad distrital de San Sebastián, ya que muchas empresas e instituciones no le dan la importancia necesaria a este tema en nuestra ciudad del Cusco. El análisis de la situación problemática nos ayudó a entender las verdaderas necesidades que tiene las instituciones públicas de tener un desempeño laboral adecuado ya que las organizaciones dependen de este factor fundamental llamado personas.

#### **Relevancia:**

El trabajo de investigación puede ser tomada como referente para futuras investigaciones relacionadas al tema, como instrumento, para

que se tome en consideración en empresas e instituciones tanto públicas como privadas con similares características.

**Oportunidad:**

La Investigación beneficiará a todo el personal de la gerencia de desarrollo económico, sub-gerencia de licencia de funcionamiento, dando una información para la toma de decisión del gerente y sub gerente de área del desarrollo económico y esto permita mejorar sus relaciones interpersonales entre los colaboradores de la sub gerencia de la municipalidad distrital de San Sebastián – Cusco.

**Factibilidad:**

El trabajo de investigación abarca a una solo área de la Municipalidad Distrital de San Sebastián – Cusco, que incluye a la sub gerencia y a su personal del área mencionada, que están dispuestos a contribuir con la información que sea necesaria, así como la disponibilidad y confianza.

## 1.5 LIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Como es de entender, todo trabajo de investigación tiene sus limitaciones, entre ellas se puede mencionar:

- **Factor económico:** El trabajo de investigación requiere una determinada inversión, lo cual tiene que ser hecho con recursos propios. Esta limitante será superada minimizando los costos.
- **Factor Bibliográfico:** Existencia de poca información bibliográfico actualizada en la biblioteca especializada de la Universidad Alas Peruanas acerca del Desempeño Laboral y trabajo en equipo para lograr productividad de gestión de la Sub gerencia de licencias de funcionamiento- gerencia de desarrollo económico, en la Ciudad del Cusco; lo cual será también superado mediante las encuestas, entrevistas, comparación, así como también con la observación directa.

- **Factor Tiempo:** A pesar de la cercanía a la empresa en estudio, el factor tiempo es una de las principales limitaciones no solo por la cantidad a evaluar si no también por el trabajo profesional ejercido por el investigador.

## 1.6 DELIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.

### 1.6.1 Delimitación social

El distrito cusqueño de San Sebastián es uno de los ocho que conforman la Provincia del Cusco.

**Población Total: 110 298 habitantes** (INEI, Proyección 2014).

**Idioma Oficial:** español - Co oficiales (quechua).

**Región o Departamento:** Cusco.

**Provincia:** Cusco.

**Creación:** Fue creado mediante Ley del 2 de enero de 1857 durante el gobierno del Presidente Ramón Castilla.

La presente investigación permite analizar la realidad del Desempeño Laboral y trabajo en equipo para lograr productividad de gestión en la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento; de la Gerencia de Desarrollo Económico, Municipalidad Distrital de San Sebastián 2016.

El trabajo de investigación circunscribe su estudio al personal de la Sub Gerencia de licencias de funcionamiento.

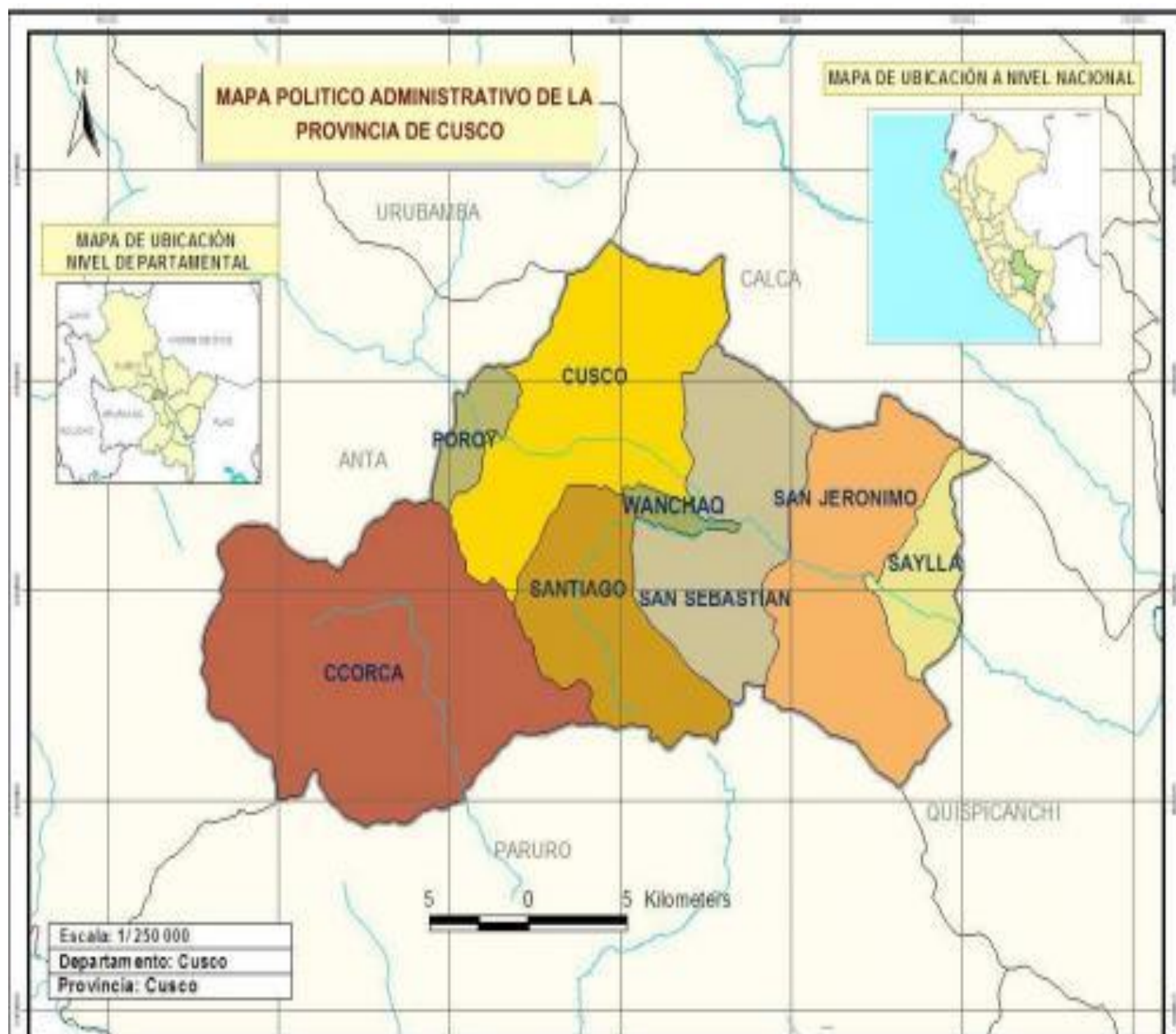
Esta delimitación abarca a todas las personas del área de la Sub Gerencia de licencias de funcionamiento, de la Municipalidad Distrital de San Sebastián donde se llevará nuestra investigación.

### 1.6.2 Delimitación temporal

Por las características del objeto de estudio se desarrolló en un periodo comprendido entre los años 2016 y 2017.

### 1.6.3 Delimitación conceptual

La presente investigación se desarrolló en el área de Sub Gerencia de Licencias de funcionamiento y abarca temas como son el Desempeño laboral, trabajo en equipo para lograr productividad de gestión de la sub gerencia de licencias de funcionamiento - Gerencia de desarrollo económico de la municipalidad distrital de San Sebastián – Cusco.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

Después de la recopilación realizada sobre temas acorde con la investigación, se encontró los siguientes trabajos de investigación.

##### 2.1.1 Antecedentes Nivel Internacional

(Almeida C, 2013-2014) en el estudio **“Condiciones laborales que afectan el desempeño laboral de los asesores de American Call Center (ACC) del Departamento Inbound Pymes, empresa contratada para prestar servicios a Conecel (Claro)”** El presente trabajo de investigación estudia los factores que afectan en el desempeño laboral de los asesores Inbound de la compañía American Call Center (ACC), cuya empresa es contratada por la Compañía CONECEL (CLARO) para dar atención en los procesos postventa de sus clientes Corporativos que pertenecen al rango de Cuentas Pymes, dada la disminución del nivel de satisfacción de los clientes. Se ha evidenciado que la efectividad de la campaña Pymes ha disminuido a raíz del traspaso en la atención a dicha compañía, por lo que es necesario conocer los factores que afectan o intervienen en el desempeño de los asesores Inbound para tener una mayor eficiencia, considerando que los asesores provienen de campañas similares con no menos de 2 años de experiencia en atención a clientes postpago y con un alto nivel de desempeño. El estudio se realizó mediante una metodología cuantitativa de tipo descriptiva y explicativa, pues se midieron las variables de forma independiente iniciando en un proceso descriptivo del proceso de investigación y posteriormente realizar una explicación de los factores que se evidenciaron y sus causas. El estudio tuvo un periodo transaccional, pues los datos fueron recolectados dentro del tiempo planificado en el cronograma previamente elaborado. Como antecedentes del estudio se consideró los índices de productividad y eficiencia de los tres últimos meses en que la campaña de Inbound Pymes era atendida por asesores de Conecel así como los indicadores a partir del primer año de atención en ACC (American Call Center). Para realizar

el análisis se consideraron tres instrumentos, por medio de los cuales medimos los niveles de satisfacción de los asesores de Inbound Pymes de ACC (American Call Center) en referencia a sus condiciones internas y externas principalmente, posteriormente y como apoyo para aclarar aquellos temas que dejaron en duda se aplicó una entrevista semi estructurada con preguntas dirigidas a aquellos aspectos específicos que se debían ampliar para un mejor análisis, adicionalmente se realizó un grupo focal con los participantes reforzando los temas previamente tratados en los dos primeros instrumentos sirviendo este como confirmación a las respuestas recibidas, así también se consideró temas relacionados con su percepción acerca de sus superiores, permitiendo rescatar información valiosa que también sirvió para el análisis de este estudio. Como resultado se pudo evidenciar que los factores intrínsecos están influyendo en el desempeño del grupo de asesores y que a pesar de la experiencia que han adquirido durante el primer año de atención de este selecto grupo de clientes, no ha sido posible que la efectividad y los niveles de satisfacción de los clientes haya incrementado.

(Flórez M, 2015) En el estudio **“La liberalización de los mercados y el fomento de la competitividad como elementos del desarrollo económico de la región de Antioquia, Colombia. El caso del sector textil-confección (1991-2010)”**. La extensa revisión bibliográfica con respecto al tema de los procesos de apertura económica y su incidencia en la competitividad y el desarrollo económico local, nos acerca a las siguientes premisas: En primer lugar, que los volúmenes de ahorro y de inversión son un determinante importante de la tasa de crecimiento de una economía. Y, en segundo lugar, las teorías más recientes enfatizan en que el progreso técnico, la inversión en infraestructura, educación e investigación, son fuentes inequívocas de ventaja comparativa en el comercio internacional. Visto de esta forma, la liberalización de los mercados permite desarrollar plenamente las economías de escala, mejoramiento en los procesos productivos, debido a los procesos de

difusión y emulación y un acceso a tecnologías más eficaces a través de la importación de bienes de equipo.

Además de una mejor gestión y reducción de la ineficiencia al incrementarse la competencia en los mercados, tanto nacionales como internacionales. Lo anterior permitirá a la industria o sector industrial de un país, región o localidad, conservar o incrementar su participación de mercados en aquellos bienes o servicios cuya importancia en el comercio, consumo y valor agregado mundial o interregional esté creciendo, y se espera que continúe aumentando en el futuro. Es lo que se conoce entonces como competitividad, según autores de la corriente neoschumpeteriana, como son: Dosi, Pavit y Soete [1990]. Dicha competitividad genera “un crecimiento económico sostenido que permite beneficios y mejoras en la calidad de vida de las personas que viven en la comunidad.” Es lo que el Banco Mundial (2001), define como desarrollo económico local. Por su parte, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), sugiere que el desarrollo local puede ser visto como “un proceso por medio del cual un cierto número de instituciones y/o personas locales se movilizan en una localidad determinada con el fin de crear, reforzar y estabilizar actividades utilizando de la mejor manera posible los recursos del territorio.”

Bajo el prisma de estas teorías y con el objetivo principal de orientar progresivamente parte de la producción hacia los mercados externos y aumentar sustancialmente la participación de las exportaciones en el PIB, y por otra, facilitar el acceso a insumos y bienes de capital foráneos, con el fin de reactivar la economía y elevar la capacidad productiva de la industria doméstica.

El gobierno colombiano inició en 1990 una serie de reformas con el fin de llevar a cabo la apertura económica. Según los preceptos teóricos mencionados anteriormente y con los objetivos que se planteó el gobierno al comienzo de las reformas, cabría esperar que la industria textil y

confección se viera fortalecida después de más de 20 años de apertura económica, lo que implicaría entonces, tener una creciente cuota de mercado a nivel nacional e internacional, innovación en los procesos y productos, tecnología acorde a los procesos productivos, capacitación y productividad de la mano de obra, generación de empleo, valor agregado y una fuerte presencia y contribución en el desarrollo económico local de la región. Sin embargo, la realidad actual es otra: en Colombia, después de más de dos décadas de liberalización de los mercados, aunque el sector externo se ha diversificado, las exportaciones primarias continúan siendo más importantes que las industriales y la participación de la economía en el mercado internacional es baja.

Por su parte, la industria textil-confección, no ha sido ajena a esta tendencia. A pesar de que durante más de 80 años esta industria contribuyó al desarrollo económico de la región de Antioquia; entre 1990 y 2000 perdió de forma gradual más del 60% de su participación en el PIB y, actualmente, algunos de los telares y máquinas de hilar tienen tecnología de los sesenta.

### **2.1.2 A Nivel Nacional**

(Alva Z & Juarez M, 2014) en el estudio **“Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa chimú agropecuaria S.A del distrito de trujillo-2014”**.La presente investigación, tiene como propósito establecer la relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A del distrito de Trujillo. Como hipótesis se consideró:

La relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A del distrito de Trujillo es directa. Se utilizó el diseño de investigación descriptivo , el tamaño de la muestra correspondió a la población muestral conformado por 80 colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A



del distrito de Trujillo. Las variables de estudio fueron, la satisfacción laboral que es el resultado de factores tanto internos como externos y la productividad que se traduce en la eficiencia relacionada con el buen desempeño de los colaboradores. Entre los resultados más relevantes se considera que existe un nivel medio de satisfacción de los colaboradores y un nivel de productividad traducida en el desempeño laboral que es regular. Se identificó que los colaboradores de la empresa laboran los días feriados siendo compensado con un día de descanso la cual genera una desmotivación ya que el colaborador prefiere que se le pague. Asimismo, corresponde a gerencia, analizar y evaluar continuamente. Se recomienda efectuar mediciones de satisfacción laboral periódicamente para mantener información actualizada de la misma y se propone la comunicación asertiva como estrategia para mejorar la satisfacción de los colaboradores.

(Quispe V, 2015) en el estudio” **Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015**”

El presente trabajo de investigación se realizó en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas. EL estudio es de enfoque cuantitativo de tipo correlacional no experimental que tuvo como objetivo principal determinar la relación existente entre el clima organizacional y desempeño laboral, así mismo permitió conocer el nivel de desempeño laboral de los trabajadores en base a tres dimensiones productividad laboral, eficacia y eficiencia laboral. Para la obtención de la información se aplicó una encuesta a los 64 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pacucha entre hombres y mujeres, los cuales vienen brindando su trabajo en esta institución, durante el período, 2015.

En relación al instrumento de recolección de datos, se aplicó un cuestionario para cada variable.

El cuestionario de clima organizacional estuvo compuesto por 15 ítems con una amplitud de escala de Likert (siempre, casi siempre, algunas veces, muy pocas veces y nunca). Asimismo, el cuestionario sobre desempeño laboral, estuvo compuesta por 15 ítems, con una amplitud

de escala de Likert, haciendo un total de 30 ítems. La validez y la confiabilidad del instrumento fueron realizadas según el coeficiente de Alfa de Cronbach y los resultados obtenidos fueron de 0.864 para el cuestionario del clima organizacional y de 0.873 para el cuestionario de desempeño laboral.

Por lo tanto, los instrumentos son fiables y consistentes. Para medir la correlación que existe entre estas dos variables, se utilizó el coeficiente de relación de Spearman, en el que se observa que existe una correlación de 0.743, donde demuestra que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. Asimismo, la significatividad es alta porque la evidencia estadística demuestra que el resultado presenta un menor a 0.01.

Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la p-valor  $<0.05$ . Por ende, se afirma con un nivel de confianza del 95% que existe una relación significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha. Las conclusiones a las que se llegó mediante este estudio, muestran que los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pacucha logran algunas veces realizar un regular desempeño. Con respecto al objetivo general se afirma que existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral.

### **2.1.3 A Nivel Local**

(Suárez S & Najar O, 2011) En el estudio, "Relación Entre Capacitación Empresarial Y Desempeño Laboral En Trabajadores Del Hotel Monasterio - Cusco". La presente investigación tiene por objetivo determinar y evaluar de qué manera se relaciona la capacitación empresarial con el desempeño laboral de los trabajadores del hotel Monasterio del Cusco durante el 2010.

La metodología utilizada está orientada a determinar cómo se relaciona la Capacitación Empresarial con el Desempeño Laboral de los Trabajadores del Hotel Monasterio del Cusco. En tal sentido se puede señalar que, en el presente documento, inicialmente se partirá de una investigación básica porque proporciona en una primera aproximación al problema, limitándose netamente a la descripción del problema.

En un segundo lugar, la investigación es de tipo aplicado, pues se realiza un diseño experimental que requiere, para su interpretación, ser explicativo - correlacional, así mismo está orientada a determinar cómo se relaciona la capacitación empresarial con el desempeño laboral por lo que el diseño de la investigación, es experimental según Hernández, Roberto y otros, la define “como la investigación que se realiza mediante la manipulación deliberada de variables. Es decir, la investigación ha tratado de analizar variables que existen en forma natural debido a que las variables independientes pueden ser manipuladas y controladas por el investigador para ver su efecto sobre otras variables.”

Al existir la manipulación de variables, se consideró realizar la selección de los sujetos mediante grupos intactos. La población de estudio en la investigación es el universo del personal del Hotel Monasterio del Cusco ya que éstos participan de manera exclusiva y cotidiana en las actividades diarias y viven con intensidad las dimensiones que se pretende medir.

De tal manera se observa que la población objeto de estudio es conocida ya que el Hotel Monasterio del Cusco, no cuenta con una población grande y a la vez estratificada; el tamaño global de la muestra se determina por conveniencia en 80 participantes capacitados en planeamiento estratégico. La técnica usada ha sido la encuesta y el instrumento el cuestionario tanto en español como en inglés, los datos han sido procesados y analizados con el SPSS.

Las conclusiones son Según el gráfico de dispersión y el coeficiente de correlación  $r$  de Pearson (0.792) se puede afirmar que existe correlación

positiva considerable estadísticamente significativo ( $p < 0.05$ ) indicando esto que a mayor capacitación del personal se tendrá mejor desempeño laboral en el personal del hotel. Según el grafico de dispersión y el coeficiente de correlación  $r$  de Pearson (0.852) se puede afirmar que existe correlación positiva considerable estadísticamente significativo ( $p < 0.05$ ) indicando esto que a mayor capacitación del personal se tendrá, mejor desempeño laboral en el personal de pisos.

Según el grafico de dispersión y el coeficiente de correlación  $r$  de Pearson (-0.067) se puede afirmar que NO existe correlación entre la capacitación y el desempeño laboral en el personal de comedor. Según el grafico de dispersión y el coeficiente de correlación  $r$  de Pearson (0.781) se puede afirmar que existe correlación positiva considerable estadísticamente significativo ( $p < 0.05$ ) indicando esto que a mayor capacitación del personal se tendrá y mejor desempeño laboral en el personal de recepción.

Según el grafico de dispersión y el coeficiente de correlación  $r$  de Pearson se puede afirmar que existe correlación positiva muy fuerte estadísticamente significativa entre capacitación empresarial y el desempeño laboral del personal de cocina del hotel.

(Huamán M, 2016) en el estudio "**Competitividad del recurso humano y productividad de las micro y pequeñas empresas en el sector confecciones distrito cusco, 2016**". La presente investigación, tiene como propósito establecer la relación entre la competitividad del recurso humano y productividad de las micro y pequeñas empresas en el sector confecciones del Distrito de Cusco, cuyo objetivo fue determinar el grado de influencia del nivel de competitividad del recurso humano en la productividad de las micro y pequeñas empresas en el sector confecciones Distrito Cusco 2016, considerándose como hipótesis:

El nivel de competitividad del recurso humano influye en alto grado en la productividad de las micro y pequeñas empresas en el sector confecciones Distrito Cusco 2016, cuyas variables de estudio fueron, competitividad del recurso humano y productividad. La población ha constado de noventa y siete y la muestra que se utilizó fue de veinte y dos Micro y Pequeñas Empresas del Sector confecciones del Distrito de Cusco, la técnica utilizada para la recolección de datos fue la encuesta. El resultado encontrado en la prueba de hipótesis fue los resultados del gráfico de correspondencias describen que existe afinidad donde los niveles son correspondientes en cada categoría, donde la competitividad del recurso humano es importante para el desarrollo de la productividad. La conclusión que se arribó en la presente investigación:

Los resultados evidencian la existencia del grado de influencia del nivel de competitividad del recurso humano en la productividad del micro y pequeñas empresas en el sector confecciones Distrito Cusco, lo que es evidenciado por el coeficiente correlación de Kendall.  $\tau_B=0.323$ , estimando la importancia de la competitividad del recurso humano para mejorar la productividad, con un nivel de significancia del 95%, a un nivel significancia del 5%, es así que el P-valor es menor al 5%.

## **2.2 BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1 Desempeño Laboral**

Es el desempeño laboral donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa. El término desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el

comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada. (EcuRed).

Según Chiavenato (2009) el desempeño laboral es una herramienta que mide el concepto que tienen, tanto los proveedores como los clientes internos, de un colaborador. Esta herramienta brinda información sobre su desempeño y sus competencias individuales con el fin de identificar áreas de mejora continua que incrementen su colaboración al logro de los objetivos de la empresa. Otra definición más completa del mismo autor indica que la evaluación del desempeño de un colaborador es una forma sistemática de valoración de las actividades que ejecuta y si este logra alcanzar las metas propuestas, dar los resultados deseados y mostrar potencial de desarrollo a futuro, pero, sobre todo, cuánto valor agrega a la organización.

**Comentario:** La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual por los colaboradores de la Municipalidad Distrital de San Sebastián.

### 2.2.1.1 Características del Desempeño Laboral

Flores (2008) las características del desempeño laboral corresponden a los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera que una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo (p.89).

El desempeño Laboral se caracteriza por Flores (2008):

- **Adaptabilidad**, se refiere a la mantención de la efectividad en diferentes ambientes y con diferentes asignaciones, responsabilidades y personas
- **Comunicación**, se refiere a la capacidad de expresar sus ideas de manera efectiva ya sea en grupo o individualmente.

La capacidad de acuerdo el lenguaje o terminología a las necesidades del receptor (es). Al buen empleo de la gramática, organizacional y estructura en comunicaciones.

- **Iniciativa** refiere a la intención de influir activamente sobre los acontecimientos para alcanzar objetivos. A la habilidad de provocar situaciones en lugar de aceptarlas pasivamente. A las medidas que toma para lograr objetivos más allá de lo requerido.
- **Conocimientos** se refiere el nivel alcanzado de conocimientos técnicos y/o profesionales en áreas relacionadas con su área de trabajo. A la capacidad que tiende de mantenerse al tanto de los avances y tendencias actuales en su área de experiencia.
- **Desarrollo de talentos** se refiere a la capacidad de desarrollar las habilidades y competencias de los miembros de su equipo, planificando actividades de desarrollo efectivas, relacionadas con los cargos actuales y futuros.
- **Comentario:** Las características según Flores son la adaptabilidad, comunicación, iniciativa, conocimiento, desarrollo de talentos, estos puntos ya mencionados sirven para indicar que si hay o no, un buen desempeño laboral en la organización.

#### **2.2.1.2 Funciones del Desempeño Laboral.**

Es la base del comportamiento organizacional:

- Verificación de campo.
- Evaluación en grupos.
- Calificación conductual.
- Registro de acontecimientos críticos.
- Selección forzada

**Comentario:** Son importantes los puntos mencionados para el buen Desempeño Laboral dentro del área de trabajo donde se desenvuelven y fortalecer sus virtudes de los colaboradores.

### **2.2.1.3 Eficiencia**

Según B.Chase & J. Alquilano (1995) define que la eficiencia es la obtención de los resultados deseados, y puede ser un reflejo de cantidades, calidad percibida o ambos. La eficiencia se logra cuando se obtiene un resultado deseado con el mínimo de insumos.

Otro autor define que la eficiencia es la medición de los esfuerzos que se requieren para alcanzar los objetivos. El costo, el tiempo, el uso adecuado de factores materiales y humanos, cumplir con la calidad propuesta, constituyen elementos inherentes a la eficiencia. Los resultados más eficientes se alcanzan cuando se hace uso adecuado de estos factores, en el momento oportuno, al menor costo posible y cumpliendo con las normas de calidad requeridas. (Manene, 2010).

Toda empresa demuestra el compromiso de operar con racionalidad y eficiencia, pero la última es una noción vaga y puede tener diferentes interpretaciones. De la misma forma, las personas tienen opiniones diferentes sobre lo que es racional. Nadie puede tener una idea clara de lo que es económico, productivo, eficiente o racional, sin tener un objetivo o objetivo en mente para establecer una relación entre lo que se quiere cumplir y los medios disponibles. Antes de poder comentar sobre la administración de una empresa, si es eficiente en el sentido científico, usted debe saber lo que es un objetivo o meta; Eficiencia es el grado en que se ha alcanzado un objetivo.

### **2.2.1.4 Eficacia**

Según Manene (2010) “mide los resultados alcanzados en función de los objetivos que se han propuesto, presuponiendo que esos objetivos se mantienen alineados con la visión que se ha definido”.



La eficacia es el logro de un objetivo propuesto en condiciones óptimas o experimentales. Mediante este término, no se consideran los costes en los que se incurren al alcanzar dichos objetivos, ni los beneficios obtenidos, ni las formas alternativas en las que podrían obtenerse dichos objetivos. (Albi, 1992)

## 2.2.2 Trabajo en Equipo

Un grupo de trabajo es aquel que interactúa sobre todo para compartir información y tomar decisiones que ayuden a cada uno de sus miembros a realizar el objeto de su responsabilidad. (Robbins , 2009)

**Comentario:** Es un aspecto que brinda un aporte esencial para implementar con éxito un sistema de gestión.

### 2.2.2.1 Características fundamentales del trabajo en equipo

Un grupo que funciona de manera armoniosa tiene las siguientes características (Robbins , 2009):

- **Cohesión:** Unión física y emocional al enfrentar diferentes situaciones y en la toma de decisiones de las tareas cotidianas.
- **Roles:** Es decir tareas aceptadas por cada uno de los miembros del grupo.
- **Adaptabilidad:** Que se refiere a la habilidad del grupo para cambiar de estructura de poder, relación de roles y reglas ante una situación que lo requiera.
- **Permeabilidad:** Que se refiere a la capacidad del grupo para brindar y recibir experiencias de otras instituciones.
- **Comunicación:** Que se refiere a la capacidad de los integrantes del grupo para transmitir sus experiencias de forma clara y directa
- **Afectividad:** Que se refiere a la capacidad de los integrantes del grupo para vivenciar, demostrar sentimientos y emociones positivas unos a los otros.

- **Armonía:** Que se refiere a la correspondencia entre los intereses y las necesidades individuales con los del grupo en un equilibrio emocional positivo. (Aguilar M & Vargas M, 2010)  
**Comentario:** El trabajo en equipo potencia las capacidades humanas individuales en pos de las metas, y se cumplan con los objetivos a largo plazo.

### 2.2.2.2 Equipo

Un equipo de trabajo genera una sinergia positiva a través del esfuerzo coordinado. Los esfuerzos de sus individuos dan como resultado un nivel de rendimiento superior a la suma de los aportes individuales. (Robbins , 2009)

### 2.2.2.3 Factores que obstaculizan el trabajo grupal

El enemigo principal del trabajo grupal es un tipo de conducta de las personas que se llama conducta centrada en sí mismo. Esta conducta personal además de que no aporta nada positivo al grupo, es destructiva ya que solo satisface necesidades de alguien y se manifiesta a través de cinco actitudes (Aguilar M & Vargas M, 2010):

- **Obstrucción:** Al mostrar esta actitud se interfiere en el progreso del equipo al citar experiencias personales no relacionadas con los temas, evadir los temas centrales o importantes y rechazar ideas sin ninguna consideración.
- **Agresión:** Aquí se critica injustamente, se muestra hostilidad hacia el equipo o hacia alguno de sus miembros y se objeta tratando de menospreciar al otro.
- **Deseo de reconocimiento:** Al mostrar esta actitud se realizan intentos constantes de llamar la atención de los demás, se charla excesivamente y se utiliza una voz fingida, parafraseado simplemente lo que ya se ha dicho y se presume continuamente.
- **Alejamiento:** Esta es una actitud de indiferencia en la que se muestra una conducta pasiva y al establecer compromisos se promete, pero no se cumple.

- **Dominación:** Esta es una actitud en la que se tiene una obsesión por usar la autoridad, se toman decisiones caprichosas, se toma atribuciones que no le corresponden y se bloquean las aportaciones de otros. (Aguilar M & Vargas M, 2010).

#### **2.2.2.4 Dimensiones de trabajo en equipo**

##### **2.2.2.4.1 Comunicación**

(Mujeres de empresa.com, 2000) Define:

“La comunicación es el fundamento del trabajo en equipo. En esta nota incluimos algunos consejos de reconocidos expertos en lo referente al trabajo en equipo. “La Quinta Disciplina” de Peter Senge es el fundamento de este artículo”.

“La comunicación es el fundamento del trabajo en equipo. En esta nota incluimos algunos consejos de reconocidos expertos en lo referente al trabajo en equipo. “La Quinta Disciplina” de Peter Senge es el fundamento de este artículo”.

#### **La importancia de la comunicación en los equipos de trabajo**

Para poder comunicarse efectivamente es necesario aprender a escuchar a los demás desde la realidad de ellos y no desde la nuestra. Para ello requerimos desarrollar el pensamiento crítico que se convertirá en la herramienta para poder comprender el mensaje que desean transmitir los demás teniendo en cuenta quienes son ellos y así poder analizar y evaluar lo dicho con una perspectiva más amplia. (Mujeres de empresa.com, 2000).

Las personas que saben trabajar en equipo son gente interesada en conocer los argumentos de los otros y reconocen el valor de discutir sobre distintas ideas que produzcan beneficio y no se afanan por imponer sus ideas sino enriquecerlas mediante las aportaciones de todos los miembros del equipo y reconocen

cuando alguien aporta ideas ganadoras. (Mujeres de empresa.com, 2000)

#### **2.2.2.4.2 Habilidades y destrezas**

Hablar de las habilidades que debemos tener en cuenta a la hora de buscar un empleo donde se valore el trabajo en equipo. Tanto si reclutamos a personas para nuestra empresa como si somos buscadores activos de empleo, es muy importante tener en cuenta las pautas que iremos matizando a continuación para conocer cuáles son las habilidades principales en una persona comunicativa y abierta los demás.

#### **HABILIDADES PRINCIPALES**

Según (Deusto formación, 2018):

- **Empatía**

Es muy importante, en cuanto a las habilidades para trabajar en equipo, para conocer y entender mejor a los demás. Si pensamos en una persona que pueda ejercer en el futuro como líder y gestionar un equipo, es muy importante que la misma sea capaz de posicionarse en el lugar del contrario para entender cuáles son las necesidades de todos aquellos con los que trabaja.

- **Liderazgo**

De la misma manera que es importante la empatía para poder trabajar en equipo, también lo es el liderazgo. En un grupo de personas suele debatirse sobre un problema a resolver en común, pero, llegado a un punto será necesario que alguien tome una decisión definitiva sobre el asunto. Es en este momento cuando es necesario que se tengan características de líder sin ser autoritario ni tajante.

- **Escucha activa**

Cuando trabajamos en equipo resulta fundamental saber escuchar al equipo con el que trabajamos. Si una persona no

es capaz de reflexionar, entender y escuchar las propuestas de los demás, será imposible que las ideas fluyan y se pueda acabar tomando la decisión más adecuada.

- **Respeto y sinceridad**

Otra de las habilidades que se deben tener en cuenta, a la hora de trabajar en equipo, es el respeto hacia las ideas de los demás, ya que no siempre tendremos razón en nuestras consideraciones y deberemos respetar y valorar las propuestas de los mismos. A su vez, es fundamental que en un grupo de trabajo exista sinceridad, sin sobrevalorar sus ideas y desde el respeto que ya hemos apuntado, debemos intentar dar nuestra opinión sobre las propuestas del grupo.

- **Capacidad analítica y de crítica**

A la hora de formar parte de un grupo, es necesario tener dos habilidades principales: capacidad analítica y crítica. Cuando nos referimos a capacidad analítica, queremos decir que, a la hora de poner sobre la mesa las ideas comunes, deberemos ser capaces de analizar las mismas y realizar una crítica, ya sea positiva o negativa, pero, siempre de manera constructiva para así, posteriormente ser capaces de tomar decisiones completas fundamentadas en las opiniones de todos.

#### **2.2.2.4.3 Cumplimiento de objetivos**

Toda organización pretende alcanzar objetivos. Un objetivo organizacional es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro. Al alcanzar el objetivo, la imagen deja de ser ideal y se convierte en real y actual, por lo tanto, el objetivo deja de ser deseado y se busca otro para ser alcanzado.

### **Funciones De Los Objetivos Organizacionales**

- a. Presentación de una situación futura: se establecen objetivos que sirven como una guía para la etapa de ejecución de las acciones.
- b. Fuente de legitimidad: el objetivo justifica las actividades de una empresa.
- c. Sirven como estándares: sirven para evaluar las acciones y la eficacia de la organización.
- d. Unidad de medida: para verificar la eficiencia y comparar la productividad de la organización.

La estructura de los objetivos establece la base de relación entre la organización y su Medio ambiente. Es preferible establecer varios objetivos para satisfacer la totalidad de necesidades de la empresa.

Los objetivos no son estáticos, pues están en continua evolución, modificando la relación de la empresa con su medio ambiente. Por ello, es necesario revisar continuamente la estructura de los objetivos frente a las alteraciones del medio ambiente y de la organización.

### **Características De Los Objetivos**

- Los objetivos deben servir a la empresa; por lo tanto, deben reunir ciertas características que reflejan su utilidad.
- Los objetivos incluyen fechas específicas del objetivo o su terminación implícita en el año fiscal; resultados financieros proyectados (pero lo están limitados a ello); presentan objetivos hacia los cuales disparará la empresa o institución conforme progresa el plan; logrando llevar a cabo su misión y cumplir con los compromisos de las empresas.

Los objetivos deben reunir alguna de estas características:

- a. Claridad: un objetivo debe estar claramente definido, de tal forma que no revista ninguna duda en aquellos que son responsables de participaren su logro.
- b. Flexibilidad: los objetivos deben ser lo suficientemente flexibles para ser modificados cuando las circunstancias lo requieran. Dicho de otro modo, deben ser flexibles para aprovechar las condiciones del entorno.
- c. Medible o mesurable: los objetivos deben ser medibles en un horizonte de tiempo para poder determinar con precisión y objetividad su cumplimiento.
- d. Realista: los objetivos deben ser factibles de lograrse.
- e. Coherente: un objetivo debe definirse teniendo en cuenta que éste debe servir a la empresa. Los objetivos por áreas funcionales deben ser coherentes entre sí, es decir no deben contradecirse.
- f. Motivador: los objetivos deben definirse de tal forma que se constituyan en elemento motivador, en un reto para las personas responsables de su cumplimiento.
  - Deben ser deseables y confiables por los miembros de la organización.
  - Deben elaborarse con la participación del personal de la empresa (administración por objetivos).

### **Establecimiento De Objetivos**

Implica seguir una metodología lógica que contemple algunos aspectos importantes para que los objetivos reúnan algunas de las características señaladas.

Para establecer objetivos tenemos que tener en cuenta:

Escala de prioridades para definir objetivos: es necesario establecer escalas de prioridad para ubicar a los objetivos en un orden de cumplimiento de acuerdo a su importancia o urgencia.

Identificación de estándares: es necesario establecer estándares de medida que permitan definir en forma detallada lo que el objetivo desea lograr, en qué tiempo y si es posible, a que costo. Los estándares constituirán medidas de control para determinar si los objetivos se han cumplido o vienen cumpliéndose, y si es necesario modificarlos o no.

#### **2.2.2.4.4 Nivel de productividad**

Según Cannice & Heinz (2012) “Relación productos – insumos dentro de un periodo determinado, con la debida consideración de la calidad” Es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción o la relación entre los resultados y el tiempo.

#### **Factores que conforman la productividad**

Los factores que la conforman, sin embargo, hay ciertos elementos que se identifican como constantes, estos son: la producción, el hombre y el dinero. La producción, porque en definitiva a través de esta se procura interpretar la efectividad y eficiencia de un determinado proceso de trabajo en lograr productos o servicios que satisfagan las necesidades de la sociedad, en el que necesariamente intervienen siempre los medios de producción, los cuales están constituidos por los más diversos objetos de trabajo que deben ser transformados y los medios de trabajo que deben ser accionados. (Nuñez B., 2007)

#### **Responsabilidad**

Según (Jonas, 2000) Guarda la información, con el asumir las consecuencias de todos aquellos actos que realizamos en forma consciente e intencionada. Se trata de uno de los



valores humanos más importantes, el nace a partir de la capacidad humana para poder optar entre diferentes opciones y actuar, haciendo uso de la libre voluntad, de la cual resalta la necesidad de asumir las consecuencias que de estos actos se deriven. La responsabilidad es un valor que está en la conciencia de la persona que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos.

### 2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.

- **Desempeño:** “Capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos mediante el uso eficaz y eficiente de sus recursos” (Chiavenato, 2004) es la utilidad, rendimiento o productividad que una persona puede adoptar, en cuanto al cumplimiento de actividades a las cuales está obligado a ejecutar.
- **Municipalidad:** Es la organización que se encarga de la administración local en un pueblo o ciudad, compuesta por un alcalde y varios concejales para la administración de los intereses de un municipio. (LEY ORGANICA DE MUNICIPALIDADES, s.f.).
- **Productividad:** es el incremento que el empleado tienen en la planificación y en la realización del trabajo realizado dentro de la empresa, lo cual forma parte de la motivación ya que la importancia de esta radica en que permite canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta en general del trabajador hacia el logro de objetivos que interesan a las organizaciones y a la misma persona.
- **Organización:** Es la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa; con el propósito de obtener el máximo de aprovechamiento posible de los elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la propia empresa persigue.

- **Recompensa:** Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.
- **Motivación:** La motivación es el conjunto de aspectos materiales y psicológicos que dan al individuo satisfacción a sus necesidades básicas, provocando un comportamiento diferente que logra obtener un mejor resultado dentro de los objetivos de una empresa.
- **Trabajo en equipo:** Es un conjunto de personas que se organizan de una forma determinada para lograr un objetivo común.
- **Desempeño:** Se define, según (Araujo & Leal G, 2007), como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado.
- **Gestión:** Es la acción y el efecto de gestionar y administrar. De una forma más específica, una gestión es una diligencia, entendida como un trámite necesario para conseguir algo o resolver un asunto, habitualmente de carácter administrativo o que conlleva documentación.

## 2.4 HIPÓTESIS

### 2.4.1 Hipótesis General

Existe influencia directa del Desempeño Laboral y trabajo en equipo para lograr productividad de gestión en la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento; Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Sebastián – 2016.

### 2.4.2 Hipótesis Específico

- Existe influencia directa del Desempeño Laboral en la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento de la Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Sebastián.

- Existe influencia directa del trabajo en equipo para lograr productividad de gestión en la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento en la Gerencia de Desarrollo Económico de la municipalidad distrital de San Sebastián.
- Existe influencia directa del Desempeño Laboral y trabajo en equipo para lograr productividad de gestión en la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento; Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Sebastián.

## **2.5 VARIABLES**

**Variable 1:** Trabajo en Equipo para lograr Productividad

**Variable 2:** Desempeño Laboral

## 2.6.1 Operacionalización de las variables

**Tabla 1: operacionalización de variables**

Variables	Dimensiones	Indicadores
<p><b>Variable 1: Desempeño laboral</b></p> <p>es una herramienta que mide el concepto que tienen, tanto los proveedores como los clientes internos, de un colaborador</p> <p><b>Variable 2: Trabajo en equipo</b></p> <p>Un grupo de trabajo es aquel que interactúa sobre todo para compartir información y tomar decisiones que ayuden a cada uno de sus miembros a realizar el objeto de su responsabilidad.</p>	<p><b>Liderazgo:</b> La productividad es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. (Vogel, 2012)</p> <p><b>motivación:</b> La motivación es el conjunto de aspectos materiales y psicológicos que dan al individuo satisfacción a sus necesidades básicas, provocando un comportamiento diferente que logra obtener un mejor resultado dentro de los objetivos de una empresa. (Corcino, 2013)</p> <p><b>Comunicación:</b> Para poder comunicarse efectivamente es necesario aprender a escuchar a los demás desde la realidad de ellos y no desde la nuestra. (Mujeres de empresa.com, 2000)</p> <p><b>Habilidades y destrezas:</b> La habilidad es la aptitud innata, talento, destreza o capacidad que ostenta una persona para llevar a cabo y por supuesto con éxito, determinada actividad, trabajo u oficio. (Corcino, 2013)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escucha Activa</li> <li>• Capacidad analítica</li> <li>• Empatía</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Respeto y Sinceridad</li> <li>• Responsabilidad</li> </ul>
<p><b>Variable 3: Productividad.</b></p> <p>El trabajo en equipo, afirman los expertos en recursos humanos, influye positivamente sobre los resultados de una compañía porque incrementa la productividad y, con ella, los beneficios. Fomentar la comunicación y la colaboración entre empleados y departamentos, y dirigir los esfuerzos comunes hacia un mismo objetivo, impulsa el crecimiento de las empresas. (WebConsultas, 2018)</p>	<p><b>Eficacia:</b> La eficacia es el logro de un objetivo propuesto en condiciones óptimas o experimentales. Mediante este término, no se consideran los costes en los que se incurren al alcanzar dichos objetivos. (Albi, 1992)</p> <p><b>Eficiencia:</b> Es la medición de los esfuerzos que se requieren para alcanzar los objetivos. El costo, el tiempo, el uso adecuado de factores materiales y humanos, cumplir con la calidad propuesta, constituyen elementos inherentes a la eficiencia. (Manene, 2010)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad</li> <li>• Rentabilidad</li> <li>• Efectividad</li> <li>• Valor</li> </ul>

**Fuente: Elaboración propia**

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 Tipo y Nivel de Investigación**

Para alcanzar estos objetivos se plantean una serie de estrategias que orientan las actuaciones propuestas y que se reflejan en la conceptualización del estudio del Desempeño Laboral y trabajo en equipo para lograr productividad de gestión en la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento; Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Sebastián.

##### **3.1.1 Tipo De Investigación**

El tipo de investigación es cuantitativa de diseño no experimental de corte transversal.

##### **3.1.2. Nivel De Investigación**

La presente investigación es descriptiva-correlacional.

Descriptiva: Busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población. (Hérmndez S, Fernández C, & Baptista L, 2014)

Correlacional: Asocian variables mediante un patrón predecible para un grupo o población. (Hérmndez S, Fernández C, & Baptista L, 2014).

#### **3.2 DESCRIPCIÓN DEL ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación se realizó en la municipalidad distrital de San Sebastián del departamento del cusco en el periodo 2018, se consideró a todos los trabajadores del área sub gerencia de licencias de funcionamiento.

### **3.3 POBLACIÓN Y MUESTRAS**

#### **3.3.1 Población**

La población está integrada Municipalidad Distrital de San Sebastián de Cusco.

#### **3.3.2 Muestra**

La muestra está integrada por todos los trabajadores de la sub gerencia de licencia de funcionamiento de la municipalidad distrital de San Sebastián de Cusco.

### **3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS**

#### **3.4.1 Técnicas**

Las técnicas de investigación es la encuesta,

Son procedimientos metodológicos y sistemáticos que se encargan de operativizar e implementar los métodos de Investigación y que tienen la facilidad de recoger información de manera inmediata, las técnicas son también una invención del hombre y como tal existen tantas técnicas como problemas susceptibles de ser investigados.

Las Técnicas tienen ventajas y desventajas al mismo tiempo, y ninguna de ellos puede garantizar y sentirse más importante que otros, ya que todo depende del Nivel del problema que se investiga y al mismo tiempo de la capacidad del investigador para utilizarlas en el momento más oportuno. Esto significa entonces que las técnicas son múltiples y variables que actúan para poder recoger información de manera inmediata.

#### **3.4.2 Instrumento**

Para la presente investigación, se hace uso del instrumento del cuestionario.

En cuanto a los instrumentos de la investigación, se puede indicar, según Hernández (1991), que los mismos, sirven para recoger los datos de la investigación. De la misma manera, el autor manifiesta que un instrumento de medición adecuado, es el que registra los datos observables, de forma que representen verdaderamente a las variables que el investigador tiene por objeto.

Según el autor existen diferentes tipos de instrumentos de medición, no obstante, se puede indicar que existe un procedimiento general, el cual, se puede adaptar, a cada uno de los tipos de instrumentos; el mismo consta de los siguientes requerimientos: se debe elegir un instrumento ya desarrollado previamente, el cual, se debe adaptar al estudio de investigación a realizarse; se puede construir un nuevo instrumento, utilizando las técnicas apropiadas; se debe tomar en cuenta, la confiabilidad y validez del instrumento.

Ahora bien, los pasos para construir los instrumentos de investigación según Hernández (ob cit) son:

- Listar las variables que se van a medir.
- Revisar la definición conceptual de las variables y comprender su significado.
- Revisar cómo han sido definidas operacionalmente las variables.
- Elegir el instrumento y adaptarlo al contexto de la investigación.

### **3.5 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO**

#### **3.5.1 Validez del instrumento**

La validez y confiabilidad reflejan la manera en que el instrumento se ajusta a las necesidades de la investigación (Hurtado, 2012). La validez hace referencia a la capacidad de un instrumento para cuantificar de forma significativa y adecuada el rasgo para cuya medición ha sido diseñado. Es decir, que mida la característica (o evento) para el cual fue diseñado y no otra similar.

### 3.5.2 Confiabilidad del instrumento

“La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales”. (Hernández S, Fernandez C, & Baptista L, 2014)

*Niveles de confiabilidad*

**Tabla 2: Niveles de confiabilidad**

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0.01 a 0.49	Baja confiabilidad
De 0.50 a 0.75	Moderada confiabilidad
De 0.76 a 0.89	Fuerte confiabilidad
De 0.90 a 1.00	Alta confiabilidad

*Nota: Nivel de confiabilidad estará dada por los valores mencionados en, Hogan (2004).*

**Tabla 3: Resultados de confiabilidad de las variables**

Variable	N de elementos	Alfa de Cronbach
Desempeño laboral	23	0.950
Trabajo en equipo	19	0.928
Productividad	31	0.937

*Nota: Confiabilidad de variables*

El resultado obtenido para la primera variable **desempeño laboral** fue de 0.950 considerándose esta de nivel de fuerte confiabilidad, la segunda variables **trabajo en equipo** fue 0.928 y la tercera variable **productividad** fue de 0.937 siendo esta del mismo nivel que la primera variable. El cuestionario estuvo formado por 73 items mediante los cuales se logró obtener información para las dimensiones de las variables siendo estas 02, 02 y 02 respectivamente.



## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1 DESCRIPCIÓN DE LAS VARIABLES

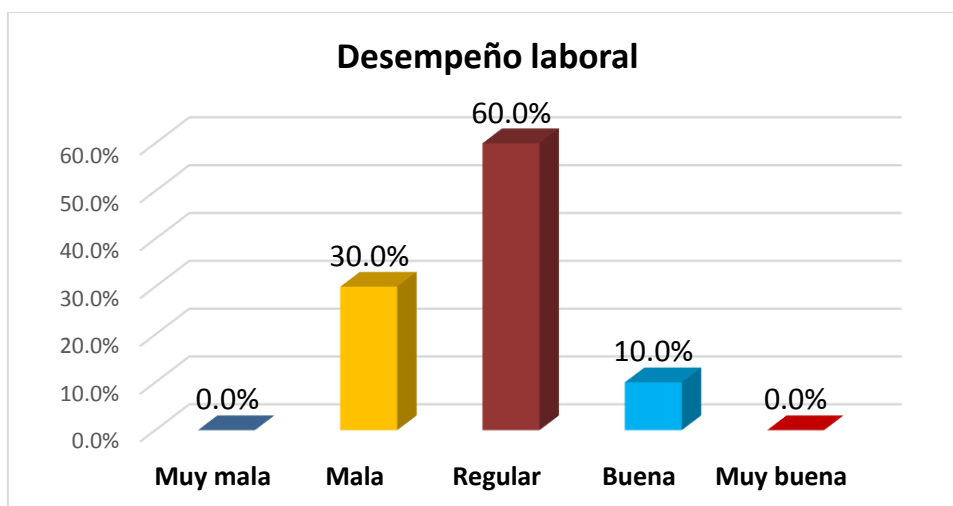
Los resultados fueron obtenidos después de aplicar los instrumentos y su posterior tabulación, para el caso de la variable Desempeño laboral se aplicó un cuestionario que tenía un total de 23 preguntas los cuales se encontraban distribuidos en las dos dimensiones. Así mismo para el caso de la segunda variable trabajo en equipo se aplicó un cuestionario de 19 preguntas y la variable productividad se aplicó 31 preguntas; los cuales se encontraban distribuidos entre sus dos dimensiones cada variable. Por otro lado, se empleó el software estadístico SPSS para el análisis de los datos.

##### 4.1.1. Descripción de los resultados de la variable: Desempeño laboral

**Tabla 4: Desempeño laboral**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy mala	0	0,0%
Mala	3	30,0%
Regular	6	60,0%
Buena	1	10,0%
Muy buena	0	0,0%
Total	10	100,0

**Fuente: Elaboración propia**



*Gráfico 1: Desempeño laboral*

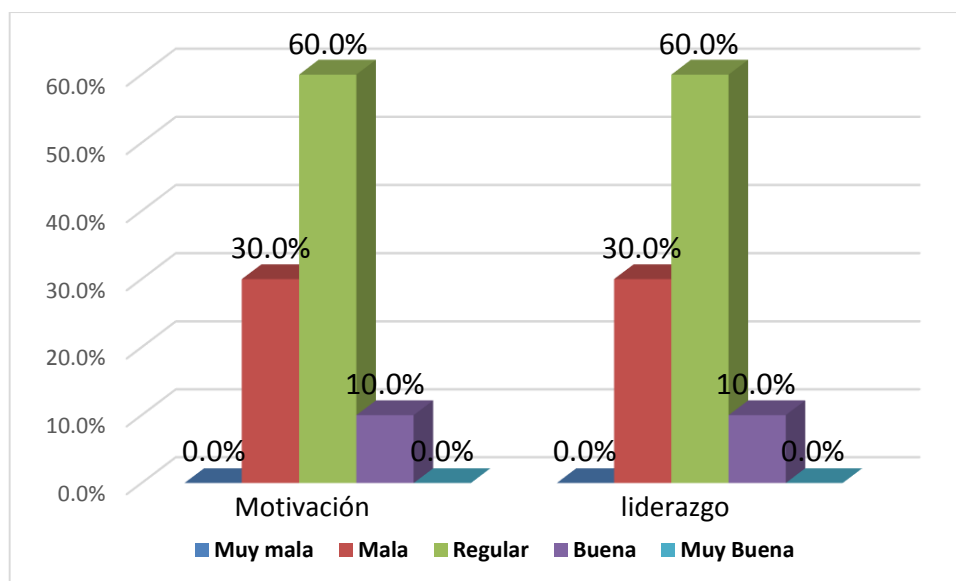
En la tabla 4 y figura 1 se observa que el 30% indica que el desempeño laboral es malo, el 60% indica que es regular, el 10% es buena y nadie indica que es muy mala ni muy buena.

#### 4.1.2 Descripción de los resultados de las dimensiones de la variable: Desempeño laboral

*Tabla 5: Dimensiones de la variable desempeño laboral*

	Motivación		Liderazgo	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Muy mala	0	0,0%	0	0,0%
Mala	3	30,0%	3	30,0%
Regular	6	60,0%	6	60,0%
Buena	1	10,0%	1	10,0%
Muy Buena	0	0,0%	0	0,0%
Total	10	100,0	10	100,0

*Fuente: Elaboración propia*



*Gráfico 2: Dimensiones de la variable desempeño laboral*

En la tabla 5 y figura 2 se observa a la dimensión Motivación que el 30% indica que la Motivación es mala, el 60% indica que es regular, el 10% es buena y nadie indica que es muy mala ni muy buena de la misma forma para la dimensión liderazgo.

#### 4.1.3. Descripción de los resultados de la variable: Trabajo en equipo

**Tabla 6: Trabajo en equipo**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy mala	0	0,0%
Mala	2	20,0%
Regular	7	70,0%
Buena	1	10,0%
Muy buena	0	0,0%
Total	10	100,0

**Fuente: Elaboración propia**

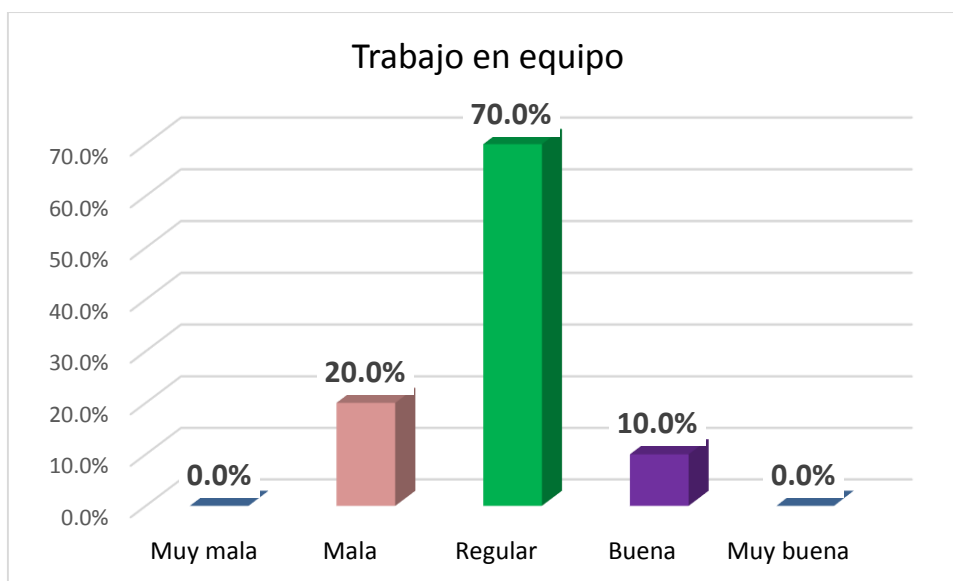


Gráfico 3: Trabajo en equipo

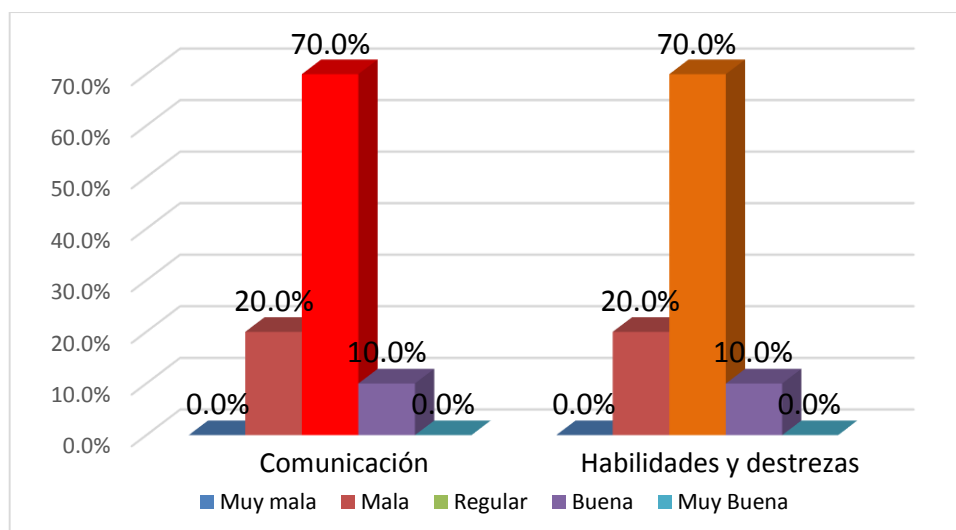
#### 4.1.3. Descripción de los resultados de las dimensiones variable: Trabajo en equipo

En la tabla 6 y figura 3 se observa a la dimensión Trabajo en equipo que el 20% indica que el Trabajo en equipo es mala, el 70% indica que es regular, el 10% es buena y nadie indica que es muy mala ni muy buena.

**Tabla 7: Dimensiones de la variable trabajo en equipo**

	Comunicación		Habilidades y destrezas	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Muy mala	0	0,0%	0	0,0%
Mala	2	20,0%	2	20,0%
Regular	7	70,0%	7	70,0%
Buena	1	10,0%	1	10,0%
Muy Buena	0	0,0%	0	0,0%
Total	10	100,0	10	100,0

**Fuente: Elaboración propia**



*Gráfico 4: Dimensiones de la variable trabajo en equipo*

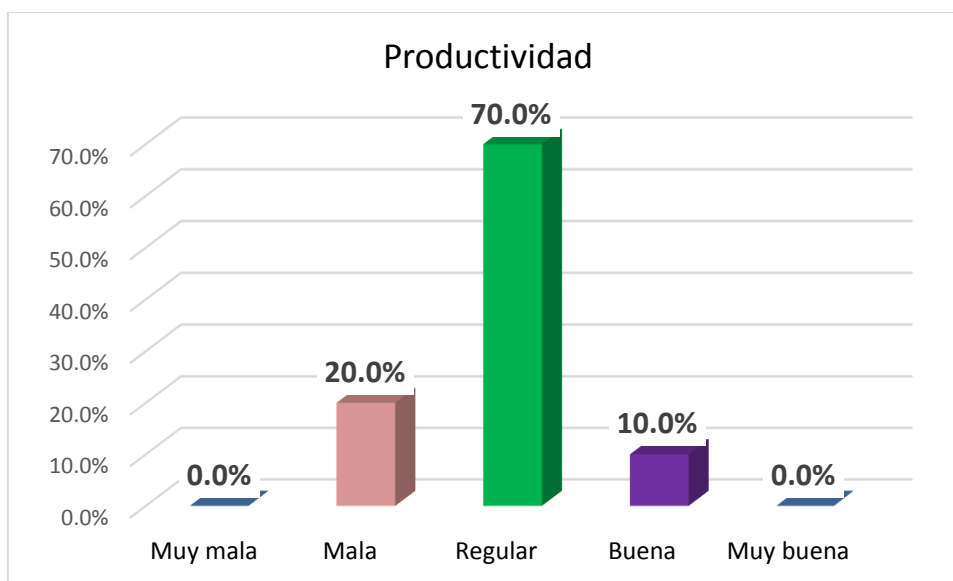
En la tabla 7 y figura 4 se observa a la dimensión Comunicación que el 20% indica que la Comunicación es mala, el 70% indica que es regular, el 10% es buena y nadie indica que es muy mala ni muy buena de la misma forma para la dimensión Habilidades y destrezas.

#### 4.1.4 Descripción de los resultados de variable: Productividad

**Tabla 8: Productividad**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy mala	0	0,0%
Mala	2	20,0%
Regular	7	70,0%
Buena	1	10,0%
Muy buena	0	0,0%
Total	10	100,0

**Fuente: Elaboración propia**



*Gráfico 5: Productividad*

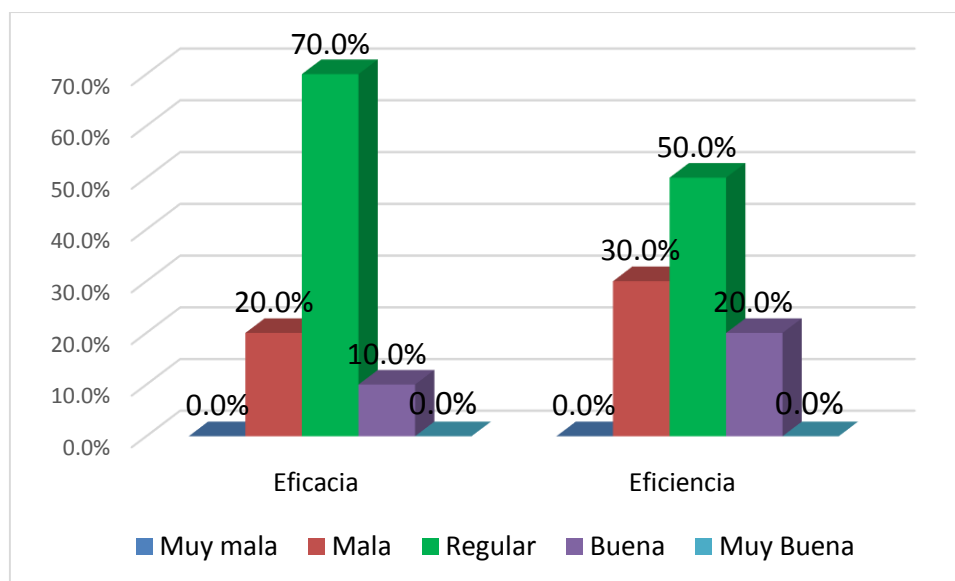
En la tabla 8 y figura 5 se observa que el 20% indica que la Productividad es mala, el 70% indica que es regular, el 10% es buena y nadie indica que es muy mala ni muy buena.

#### 4.1.5 Descripción de los resultados de las dimensiones variable: Productividad

**Tabla 9: Dimensiones de la variable productividad**

	Eficacia		Eficiencia	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Muy mala	0	0,0%	0	0,0%
Mala	2	20,0%	3	30,0%
Regular	7	70,0%	5	50,0%
Buena	1	10,0%	2	20,0%
Muy Buena	0	0,0%	0	0,0%
Total	10	100,0	10	100,0

**Fuente: Elaboración propia**



*Gráfico 6: Dimensiones de la variable productividad*

En la tabla 9 y figura 6 se observa a la dimensión Eficacia que el 20% indica que la Eficacia es mala, el 70% indica que es regular, el 10% es buena y nadie indica que es muy mala ni muy buena de la misma forma para la Eficiencia se Observa que el 30% indica que la eficiencia es mala, el 50% indica que es regular, el 20% es buena y nadie indica que es muy mala ni muy buena.

#### 4.1.6 Métodos de análisis de datos

Para analizar los datos que se obtendrán de ambos cuestionarios, se utilizara el programa computacional estadística con ayuda del software IBM versión 23 y Excel, SPSS versión 23 para hacer descripción detallada de las variables. En cuanto a la naturaleza de las variables estudiadas, siendo estas de tipo ordinal, se usó la prueba estadística de tau- b de Kendall. Lo cual nos indica si las variables están asociadas y en qué medida. Luego se utilizó:

- **Tau-B-Kendall**, que es la medida no para métrica de la correlación para variables ordinales o de rango. El signo del coeficiente indica la dirección de la relación y el valor absoluto indica la fuerza de la relación; indican los valores mayores que la relación es más estrecha. Los valores posibles van de -1 a 1, pero de un valor de -1 o +1 solo se puede obtener a partir de las

tablas cuadradas. Luego se utilizó la siguiente fórmula para el cálculo de esta medida:

$$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$$

Dónde:  $n_p$  indica el número de no inversiones.

$n_q$  Indica el número de inversiones.

$n_{E(X)}, n_{E(Y)}$  indican el número de empates.

▪ **La interpretación del valor de "Tau-b de Kendall".**

- De 0.00 a 0.19 muy baja correlación.
- De 0.20 a 0.39 baja correlación.
- De 0.40 a 0.59 moderada correlación.
- De 0.60 a 0.89 alta correlación.
- De 0.90 a 1.00 muy alta correlación.

#### 4.1.8 Prueba de hipótesis general

**Tabla 10: Coeficiente de Tau-b de Kendall de las variables: Desempeño laboral y productividad**

		Valor	P_valor
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	0,843	0,006

#### Procedimiento de la prueba de hipótesis

<b>Interpretación y análisis:</b>	Ho: No existe influencia entre el desempeño laboral y productividad en la gestión de sub gerencia de licencias de funcionamiento – desarrollo económico de la municipalidad distrital de san Sebastián 2016
Hipótesis estadísticas	Ha: Existe influencia entre el desempeño laboral y productividad en la gestión de sub gerencia de licencias de funcionamiento – desarrollo económico de la municipalidad distrital de san Sebastián 2016
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Valor p calculado	$P\_valor = 0,006$



Conclusión	<p>Como <math>P\_valor &lt; 0,05</math>, se rechaza la hipótesis nula y se concluye existe influencia entre el desempeño laboral y productividad en la gestión de sub gerencia de licencias de funcionamiento – desarrollo económico de la municipalidad distrital de san Sebastián 2016.</p> <p>El nivel de correlación es alta, de acuerdo al cuadro de interpretación de valor “Tau-b”, porque el coeficiente de asociación es 0.843.</p>
------------	--

**Tabla 11: Coeficiente de Tau-b de Kendall de las variables: trabajo en equipo y productividad**

		Valor	Sig. aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	0.999	0,003

### Procedimiento de la prueba de hipótesis

Interpretación y análisis: Hipótesis estadísticas	Ho: No existe influencia entre trabajo en equipo y productividad en la gestión de sub gerencia de licencias de funcionamiento – desarrollo económico de la municipalidad distrital de san Sebastián 2016
	Ha: Existe influencia entre trabajo en equipo y productividad en la gestión de sub gerencia de licencias de funcionamiento – desarrollo económico de la municipalidad distrital de san Sebastián 2016
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Valor p calculado	$P\_valor = 0,003$
Conclusión	<p>Como <math>P\_valor &lt; 0,05</math>, se rechaza la hipótesis nula y se concluye existe influencia entre trabajo en equipo y productividad en la gestión de sub gerencia de licencias de funcionamiento – desarrollo económico de la municipalidad distrital de san Sebastián 2016.</p> <p>El nivel de correlación es muy alta, de acuerdo al cuadro de interpretación de valor “Tau-b”, porque el coeficiente de asociación es 0.999.</p>

#### 4.1.9 Prueba de hipótesis específica 1

**Tabla 12: Coeficiente de Tau-b de Kendall de las variables: Motivación y productividad**

		Valor	Valor
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	0,843	0,006

### Procedimiento de la prueba de hipótesis

<b>Interpretación y análisis:</b> Hipótesis estadísticas	Ho: No existe influencia entre motivación y productividad en la gestión de sub gerencia de licencias de funcionamiento – desarrollo económico de la municipalidad distrital de san Sebastián 2016
	Ha: Existe influencia entre motivación y productividad en la gestión de sub gerencia de licencias de funcionamiento – desarrollo económico de la municipalidad distrital de san Sebastián 2016
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Valor p calculado	$P\_valor = 0,006$
Conclusión	Como $P\_valor < 0,05$ , se rechaza la hipótesis nula y se concluye existe influencia entre el desempeño laboral y productividad en la gestión de sub gerencia de licencias de funcionamiento – desarrollo económico de la municipalidad distrital de san Sebastián 2016. El nivel de correlación es alta, de acuerdo al cuadro de interpretación de valor “Tau-b”, porque el coeficiente de asociación es 0.843.

#### 4.1.9 Prueba de hipótesis específica 2

**Tabla 13: Coeficiente de Tau-b de Kendall de las variables: Liderazgo y productividad**

		Valor	P_valor
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	0,843	0,006

### Procedimiento de la prueba de hipótesis

<b>Interpretación y análisis:</b> Hipótesis estadísticas	Ho: No existe influencia entre liderazgo y productividad en la gestión de sub gerencia de licencias de funcionamiento – desarrollo económico de la municipalidad distrital de san Sebastián 2016
	Ha: Existe influencia entre liderazgo y productividad en la gestión de sub gerencia de licencias de funcionamiento – desarrollo económico de la municipalidad distrital de san Sebastián 2016
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Valor p calculado	$P\_valor = 0,006$

Conclusión	Como $P\_valor < 0,05$ , se rechaza la hipótesis nula y se concluye existe influencia entre liderazgo y productividad en la gestión de sub gerencia de licencias de funcionamiento – desarrollo económico de la municipalidad distrital de san Sebastián 2016. El nivel de correlación es alta, de acuerdo al cuadro de interpretación de valor “Tau-b”, porque el coeficiente de asociación es 0.843.
------------	--

#### 4.1.9 Prueba de hipótesis específica 3

**Tabla 14: Coeficiente de Tau-b de Kendall de las variables: Comunicación y productividad**

		Valor	Sig. aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	0.999	0,003

#### Procedimiento de la prueba de hipótesis

Interpretación y análisis: Hipótesis estadísticas	Ho: No existe influencia entre comunicación y productividad en la gestión de sub gerencia de licencias de funcionamiento – desarrollo económico de la municipalidad distrital de san Sebastián 2016
	Ha: Existe influencia entre comunicación y productividad en la gestión de sub gerencia de licencias de funcionamiento – desarrollo económico de la municipalidad distrital de san Sebastián 2016
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Valor p calculado	$P\_valor = 0,003$
Conclusión	Como $P\_valor < 0,05$ , se rechaza la hipótesis nula y se concluye existe influencia entre comunicación y productividad en la gestión de sub gerencia de licencias de funcionamiento – desarrollo económico de la municipalidad distrital de san Sebastián 2016. El nivel de correlación es muy alta, de acuerdo al cuadro de interpretación de valor “Tau-b”, porque el coeficiente de asociación es 0.999.

#### 4.1.10 Prueba de hipótesis específica 4

**Tabla 15: Coeficiente de Tau-b de Kendall de las variables: Habilidades y destrezas - productividad**

		Valor	Sig. aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	0.999	0,003

#### Procedimiento de la prueba de hipótesis

<b>Interpretación y análisis:</b> Hipótesis estadísticas	Ho: No existe influencia entre habilidades y destrezas con productividad en la gestión de sub gerencia de licencias de funcionamiento – desarrollo económico de la municipalidad distrital de san Sebastián 2016
	Ha: Existe influencia entre habilidades y destrezas con productividad en la gestión de sub gerencia de licencias de funcionamiento – desarrollo económico de la municipalidad distrital de san Sebastián 2016
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Valor p calculado	$P_{valor} = 0,003$
Conclusión	Como $P_{valor} < 0,05$ , se rechaza la hipótesis nula y se concluye existe influencia entre habilidades y destrezas con productividad en la gestión de sub gerencia de licencias de funcionamiento – desarrollo económico de la municipalidad distrital de san Sebastián 2016. El nivel de correlación es muy alta, de acuerdo al cuadro de interpretación de valor “Tau-b”, porque el coeficiente de asociación es 0.999.

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES**

#### **PRIMERO:**

El Desempeño Laboral y el trabajo en equipo influye directamente para lograr productividad en la gestión de la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento; Gerencia de Desarrollo Económico de la municipalidad distrital de San Sebastián, debido a que el P\_valor menor al nivel de significancia (0.05) y el grado de relación es alta, porque el coeficiente de asociación es 0.843, y trabajo en equipo y la productividad se encuentran relacionadas directamente en vista de que el p valor es menor al nivel de significancia (0.05) y el grado de relación es muy alta, porque el coeficiente de asociación es 0.999. Debido a que la productividad depende del desempeño laboral y trabajo en equipo, también en su mayoría indican que el desempeño laboral y el trabajo en equipo es regular por lo tanto se logra una productividad regular.

#### **SEGUNDO:**

El grado de influencia de la motivación en la productividad es regular en la gestión de la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento - Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Sebastián – 2016; debido a la falta de motivación en la gerencia de desarrollo económico, falta de iniciativa y la falta de compromiso al proceso para obtener licencias.

#### **TERCERO:**

El grado de influencia del liderazgo en la productividad es alta en vista de que la dimensión liderazgo y la variable productividad van involucradas directamente en la gestión de la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento - Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Sebastián – 2016.

#### **CUARTO:**

El grado de influencia de la dimensión comunicación en la variable productividad es muy alta, mientras haya buena comunicación entre trabajadores y gerentes habrá buena productividad en la gestión de la Sub Gerencia de Licencias de

Funcionamiento - Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Sebastián – 2016.

**QUINTO:**

El grado de influencia de la dimensión habilidades y destrezas en la variable productividad es muy alta, debido a que si hay buenas habilidades y destrezas habrá buena productividad, esta dimensión y variable van involucradas directamente en la gestión de la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento - Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Sebastián – 2016.

## RECOMENDACIONES

### **PRIMERO:**

Medir el desempeño de los trabajadores antes, durante y después para medir sus habilidades y destrezas para desenvolverse óptimamente en el área de trabajo para que haya un buen desempeño en área que labora.

### **SEGUNDO:**

Crear un grupo de colaboradores voluntarios para que informen a su jefe inmediato sobre cualquier anomalía o que se pueda presentar tener criterios a calificar sobre la limpieza, higiene, salubridad, espacio, ruido, temperatura, iluminación, para que crear un ambiente adecuado en donde se puede desenvolver con eficiencia y eficacia en su lugar de trabajo y haya buena productividad y cumplan sus objetivos planteados.

### **TERCERO:**

Mantener reuniones periódicas en donde se hable sobre temas de relevancia con cada área de trabajo, plantear metas a corto plazo las cuales ayudaran a el crecimiento del equipo y evaluar si estas se pudieron cumplirse y si no se cumplieron ver el por qué no.

### **CUARTO:**

Motivar a los trabajadores periódicamente para mejorar su desempeño laboral, trabajo equipo para mejorar la productividad y mantenerlos actualizados con expertos sobre el área en que desempeñan.

**QUINTO:** Se recomienda utilizar la tecnología digitalizada para agilizar los trámites administrativos para obtener la licencia de funcionamiento en menor tiempo posible.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar M , J. E., & Vargas M, J. (2010). *TRABAJO EN EQUIPO*. Recuperado el 03 de JUNIO de 2016, de Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C.
- Albi, E. (1992). *Evaluación de la eficiencia pública. El control de eficiencia del Sector Público* (Vols. 120-121). Madrid: Instituto de estudios Fiscales, Hacienda Pública Española.
- Almeida C, V. R. (2013-2014). *Condiciones laborales que afectan el desempeño laboral de los asesores de American Call Center (ACC) del Departamento Inbound Pymes, empresa contratada para prestar servicios a Conecel (Claro)*. Guayaquil- Ecuador: Universidad de Guayaquil.
- Alva Z, J. L., & Juarez M, J. A. (2014). *Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú agropecuaria S.A del distrito de Trujillo-2014*. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Araujo , M. C., & Leal G, M. (2007). Desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas. *Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*.
- B. Chase, R., & J. Alquillano, N. (1995). *Dirección y Administración de la producción y de las operaciones*. México: McGraw-Hill.
- Cannice H, K., & Heinz W, M. (2012). *Administración*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato , I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato. (2004). *Teoría de la administración*. Caracas: Mc graw hill.
- Chiavenato, I. (1993). *Liderazgo*.
- Chiavenato, I. (2014). México: McGraw-Hill.
- Corcino, M. (21 de Mayo de 2013). *Habidades y destreza en una persona*. Recuperado el 12 de Agosto de 2018, de <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/05/21/habilidades-y-destreza-en-una-persona/>
- Coulter, S. P. (2000). *Administración de recursos humanos*. México: Pretince Hall 10ma Edision.
- Covey, S. R. (2009). *El líder interior*. Estados Unidos: Paidós.



- Deusto formación. (04 de Julio de 2018). *¿Cuáles son y cómo potenciar tus habilidades para trabajar en equipo?* Obtenido de <https://www.deustoformacion.com/blog/empresa/cuales-son-potenciar-tus-habilidades-para-trabajar-equipo>
- Dinero. (31 de Agosto de 2017). *Estos son los países más productivos según sus horas laborales.* Obtenido de <https://www.dinero.com/edicion-impresala-grafica/articulo/paises-mas-productivos-segun-sus-horas-laborales/249258>
- EcuRed. (s.f.). *Desempeño laboral.* Recuperado el 2 de Junio de 2018, de [https://www.ecured.cu/Desempe%C3%B1o\\_laboral](https://www.ecured.cu/Desempe%C3%B1o_laboral)
- Flores G, J. (2008). *SlideShare.* Recuperado el 23 de Junio de 2018, de <https://es.slideshare.net/gabyolindasalesmarchenes/caracteristicas-de-desempeo-laboral-tesis>
- Flórez M, C. A. (2015). *La liberalización de los mercados y el fomento de la competitividad como elementos del desarrollo económico de la región de Antioquia, Colombia. El caso del sector textil-confección (1991-2010).* Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Hérrnandez S, R., Fernández C, C., & Baptista L, P. (2014). *Metodología de la investigación.* México: Mc Graw Hill.
- Huamán M, D. (2016). *Competitividad del recurso humano y productividad de las Micro y Pequeñas Empresas en el sector confecciones distrito Cusco.* Cusco: Universidad Peruana Austral del Cusco.
- JAVIER, F. G. (2008). *COMPORTAMIENTO HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES.* Universidad del Pacífico. Librería.
- Jonas, H. (2000). *El principio de responsabilidad.* Barcelona: ISBN.
- LEY ORGANICA DE MUNICIPALIDADES.* (s.f.). Recuperado el 15 de 07 de 2016, de [http://www.oas.org/juridico/spanish/per\\_res25.pdf](http://www.oas.org/juridico/spanish/per_res25.pdf)
- Manene, L. M. (19 de Agosto de 2010). *Eficiencia y eficacia en administraciones públicas y organizaciones empresariales.* Recuperado el 23 de Junio de 2018, de <http://www.luismiguelmanene.com/2010/08/19/la-eficiencia-y-la-eficacia/>

- Mujeres de empresa.com. (2000). *La Comunicación Como Base del Trabajo en Equipo*. Recuperado el 07 de Julio de 2018, de <http://www.mujeresdeempresa.com/la-comunicacion-como-base-del-trabajo-en-equipo/>
- Naciones Unidas. (11 de Mayo de 2016). *Comisión Económica para América Latina y el Caribe*. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/comunicados/cepal-oit-desempleo-america-latina-caribe-aumentaria-2016-deterioro-economico-regional>
- Núñez B., M. (2007). *Gestión de la Productividad*. Sucre: Limusa.
- Peñaranda C, C. (2 de Mayo de 2017). *Camara de comercio*. Obtenido de <https://www.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/iedep-revista/revista-iedep-02-05-2017.pdf>
- Peru, c. p. (1993).
- Quispe V, E. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015*. Andahuaylas: Universidad Nacional José María Arguedas.
- Robbins , S. P. (2009). *Comportamineto organizacional* (DECIMOTERCERA ed.). México: Pearson Educación. Recuperado el 05 de JUNIO de 2016
- Selva, J. M. (2004). *Estrés laboral: Guía para empresas y empleados*. España: Pearson educación.
- Suárez S, R., & Najar O, A. (2011). *Relación Entre Capacitación Empresarial Y Desempeño Laboral En Trabajadores Del Hotel Monasterio - Cusco*. Cusco: Universidad Andina del Cusco.
- Vogel, M. H. (4 de Octubre de 2012). *Qué es la Productividad – Concepto, Definiciones, Indicadores*. Obtenido de <https://www.tablerodecomando.com/que-es-la-productividad-concepto-definiciones-in...>
- WebConsultas. (2018). Recuperado el 22 de Septiembre de 2018, de <https://www.webconsultas.com/mente-y-emociones/trabajo-y-tiempo-libre/el-trabajo-en-equipo-mejora-la-productividad-14539>

# ANEXOS

**TÍTULO: DESEMPEÑO LABORAL Y TRABAJO EN EQUIPO PARA LOGRAR PRODUCTIVIDAD EN LA GESTIÓN DE LA SUB GERENCIA DE LICENCIAS DE FUNCIONAMIENTO – GERENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN SEBASTIÁN - 2016**

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variables	Metodología
¿Cómo es el Desempeño Laboral y trabajo en equipo para lograr productividad de gestión en la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento; Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Sebastián - 2016?	Lograr medir cuál es el Desempeño Laboral y trabajo en equipo para lograr productividad de gestión en la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento; Gerencia de Desarrollo Económico de la municipalidad distrital de San Sebastián - 2016.	Existe influencia directa del Desempeño Laboral y trabajo en equipo para lograr productividad de gestión en la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento; Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Sebastián – 2016.	<b>Variable Independiente:</b> Desempeño Laboral Dimensiones <ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivación</li> <li>• Liderazgo</li> </ul> Trabajo en equipo Dimensiones <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación</li> <li>• Habilidades y destrezas</li> </ul>	<b>Tipo y diseño de investigación</b> NIVEL: descriptivo, correlacional, transversal.  <b>Diseño:</b> No experimental <b>Enfoque:</b> Cuantitativo. <b>Población:</b> Es de 10 colaboradores de la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento - Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Sebastián <b>Muestra:</b> 10 colaboradores.  <b>Muestreo:</b> No probabilístico <b>Criterio de inclusión:</b> Todas las colaboradoras de la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento - Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Sebastián <b>Criterio de exclusión:</b> otras áreas de la Sub Gerencia de Licencias de la Municipalidad Distrital de San Sebastián <b>Técnicas:</b> Encuestas <b>Instrumentos:</b> Cuestionario
Problema específicos	Objetivo específicos	Hipótesis específicos		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo es el Desempeño Laboral en la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento; ¿Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Sebastián?</li> <li>• ¿Cómo es el trabajo en equipo para lograr productividad de gestión en la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento; ¿Gerencia de Desarrollo Económico de la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar el Desempeño Laboral en la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento de la Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Sebastián.</li> <li>• Determinar el trabajo en equipo para lograr productividad de gestión en la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento; Gerencia de Desarrollo Económico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe influencia directa del Desempeño Laboral en la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento de la Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Sebastián</li> <li>• Existe influencia directa del trabajo en equipo para lograr productividad de gestión en la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento en la Gerencia de Desarrollo Económico de la</li> </ul>		

<p>municipalidad distrital de San Sebastián?</p> <p>¿Cómo podemos mejorar el Desempeño Laboral y trabajo en equipo para lograr productividad de gestión en la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento;</p> <p>¿Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Sebastián?</p>	<p>de la municipalidad distrital de San Sebastián.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar el nivel de desempeño laboral y trabajo en equipo como factores específicos para lograr productividad de gestión en la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento, Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Sebastián.</li> </ul>	<p>municipalidad distrital de San Sebastián.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe influencia directa del Desempeño Laboral y trabajo en equipo para lograr productividad de gestión en la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento; Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Sebastián</li> </ul>		
---	--	--	--	--

## Anexo 2

El objetivo de la presente encuesta es para obtener datos importantes sobre la **Determinar la influencia en el Desempeño Laboral y trabajo en equipo para lograr productividad en la gestión de la Sub Gerencia de Licencias de Funcionamiento - Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Sebastián – 2016**. Con el propósito de contribuir para la mejora continua de la gestión de la sub gerencia.

**INSTRUCCIONES: Marque con un (X) solo una respuesta.**

### Variable 1: Productividad

ITEMS		5	4	3	2	1
1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre						
	<b>Dimensión 1: Eficacia</b>					
1	Considera usted que se siente orgulloso de los productos y/o servicios ofrecidos por la institución					
2	Considera usted que existen oportunidades de ascender y progresar en la institución					
3	Considera usted que se siente satisfecho con el ambiente y la cultura organizacional de la institución.					
4	Considera usted que realiza sus actividades sin que requiera supervisión, asumiendo las consecuencias que se derivan de ello.					
5	Considera usted que se respeta la planificación en lo referente a espacios, tiempos, apoyos y recursos.					
6	Considera usted que los funcionarios poseen la habilidad de expresar ideas y metas, sin atropellar a las de los colaboradores.					
7	Considera usted que posee una actitud positiva, con iniciativa hacia la mejora, al logro y a la no resistencia al cambio.					
8	Considera usted que busca soluciones efectivas considerando las reglas, instrucciones y procedimientos impartidos por la institución.					
9	Considera usted que se adapta al cambio ante situaciones nuevas o cambios en los planes de trabajo asignados o instrucciones nuevas					
10	Considera usted que demuestra automotivación, entusiasmo y confianza en lograr resultados; se esmera por conseguirlos					
11	Hay un líder aceptado por todos.					
12	El líder ha establecido normas y tareas claras para todos.					
13	Los miembros del equipo tienen claras sus responsabilidades individuales					
14	Se han establecido indicadores que facilitan información sobre el cumplimiento de los objetivos.					
15	Las decisiones se toman por consenso					
16	Se generan alternativas de solución ante los problemas					
17	Se desarrollan planes alternativos de trabajo.					
18	Los conflictos se enfocan sobre las ideas y los métodos y no sobre las personas.					
19	Las personas del grupo aceptan las críticas de forma positiva.					
20	Cuando no se toman decisiones por consenso, las aceptan todos.					
	<b>Dimensión 2: Eficiencia</b>	5	4	3	2	1
21	Considera usted que su remuneración va de acuerdo a su desempeño y logros alcanzados en la institución.					

2 2	Considera usted que asume los valores institucionales en su accionar, así como demuestra sentido de pertenencia a la institución.					
2 3	Considera usted que los mecanismos de participación ciudadana son eficientes					
2 4	Considera usted que la transparencia económica ejecutada está sustentada en los programas, las consultorías, etc					
2 5	Considera usted que resuelve los imprevistos de su trabajo y mejora los procedimientos.					
2 6	Considera usted que los productos y/o servicios de la institución responden a los objetivos y a las necesidades de la ciudadanía					
2 7	Considera usted que es consciente de sus debilidades y fortalezas para adecuarlos a situaciones y exigencias específicas y cambiantes					
2 8	Considera usted que se involucra a todos los colaboradores en la solución de los problemas.					
2 9	Considera usted que se fomenta la reflexión y discusión en el equipo, teniendo en cuenta las opiniones de los demás					
3 0	Considera usted que antes de entregar los informes y/o producto, el equipo lo revisa y se plantean modificaciones y sugerencias					
3 1	Considera usted que la medición del desempeño y el reconocimiento contribuye al desarrollo de la calidad en la institución.					

### VARIABLE 2: Trabajo en Equipo

ITEMS						
1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre						
Dimensión 1: Comunicación		5	4	3	2	1
1	Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros.					
2	Evita hacer murmuraciones de sus compañeros y superiores.					
3	Mantiene una actitud positiva ante los cambios					
4	Evita ser sancionado por realizar trabajos personales dentro del horario de trabajo.					
5	Falta a sus labores, cuando es una verdadera emergencia.					
6	Participa con entusiasmo y atención a las reuniones de trabajo.					
7	Se desarrolla la comunicación como una actividad permanente.					
8	La comunicación es clara, fluida, precisa...					
9	Se escuchan las opiniones de todos.					
10	mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo					
Dimensión 2: Habilidades y destrezas		5	4	3	2	1
11	Le gusta participar en actividades en grupo que se generan en la organización.					
12	Hace buen uso del equipo e instrumentos de Trabajo.					
13	Aplica nuevos conocimientos en su lugar de trabajo.					
14	Efectúa aportes de carácter académico o técnico que sea de beneficio a su unidad.					
15	Consulta e investiga manuales que tengan relación con su trabajo.					
16	Comparte sus conocimientos laborales en beneficio de sus compañeros					
17	El espacio asignado a los trabajadores es el más adecuado					
18	El municipio se preocupa por el desarrollo de las habilidades y destrezas dentro del equipo de trabajo					
19	Se impulsa constantemente al crecimiento de los trabajadores.					
VARIABLE 3: Desempeño Laboral						

	<b>Dimensión 3: Motivación</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
1	Aplica los valores institucionales en su puesto de trabajo					
2	Es leal con sus superiores					
3	Mantiene el control físico y administrativo sobre el material, equipo y enseres bajo su Responsabilidad					
4	Es puntual con la entrega de trabajos que se le asignan.					
5	En ausencia de su inmediato superior asume la responsabilidad.					
6	Aunque no se le solicite, brinda más tiempo del requerido.					
7	El equipo de atención al cliente tiene una cultura predominante de calidad de servicio a los usuarios que acuden al municipio					
8	Planifican el orden de los objetivos					
9	Están bien definidas las acciones para alcanzar los objetivos del área de atención al cliente					
10	Los objetivos del equipo están claros y son aceptados por todos.					
11	Existe reconocimiento por el logro de los objetivos					
	<b>Dimensión 4: Liderazgo</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
12	Le agrada organizar actividades nuevas.					
13	Sugiere nuevas ideas.					
14	Intenta organizar un grupo para trabajar conjuntamente.					
15	Sus compañeros/as le consideran en muchos aspectos como un modelo a imitar.					
16	Es capaz de plantear discusiones sobre temas de actualidad					
17	Le agrada dirigir actividades de grupo.					
18	Participa con entusiasmo y atención a las capacitaciones programadas.					
19	Los trabajadores cumplen el horario establecido tanto en la hora de llegada y salida					
20	Muestra interés a la hora de atender al usuario					
21	Alguna vez tuvo que delegar sus responsabilidades					
22	Se mejora continuamente el servicio al cliente.					
23	Se impulsa constantemente al crecimiento de los trabajadores.					

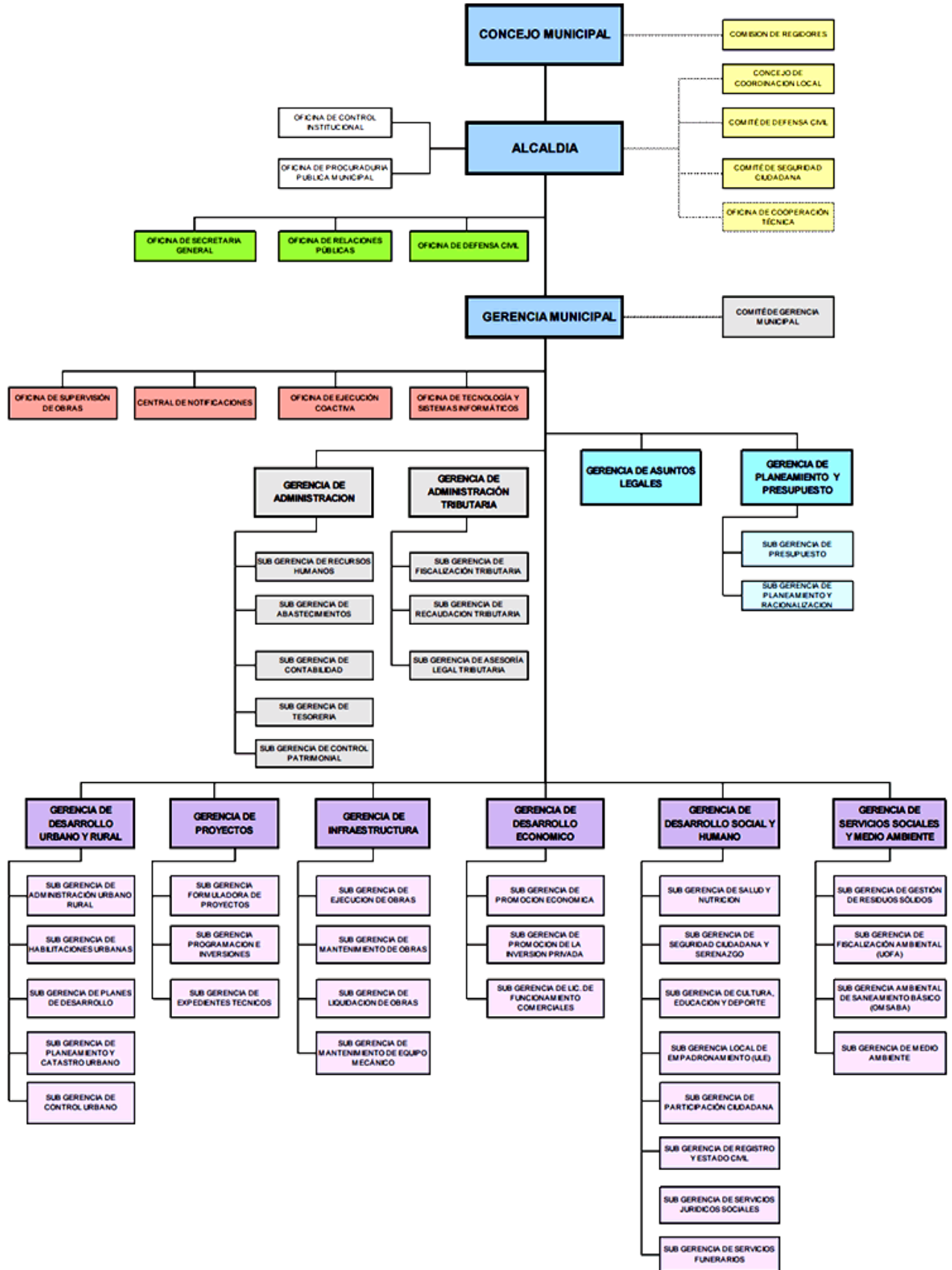


## **Anexo 3**

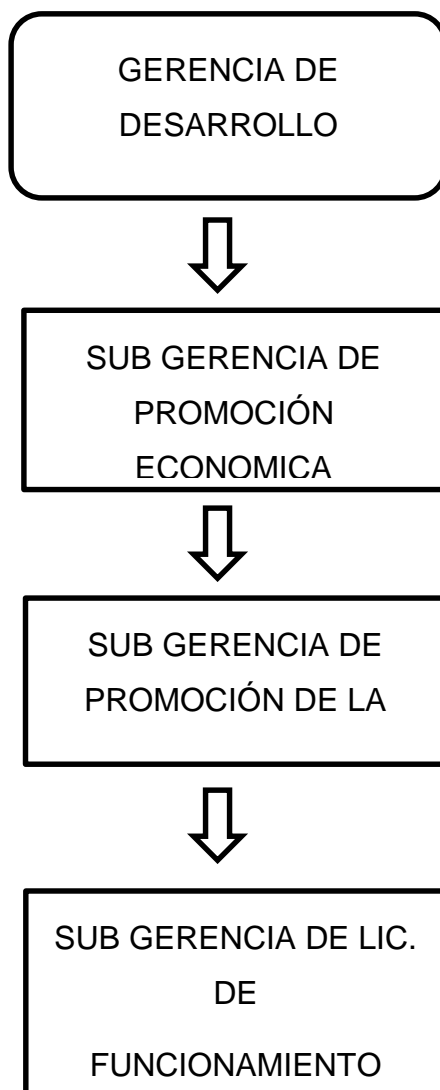
# ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL 2016

## MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN SEBASTIAN

APROBADO POR ORDENANZA MUNICIPAL N° 008-CM.-2016-MDSS-SG



## Anexo 4



ANEXO FOTOGRÁFICO



