



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y TRABAJO EN EQUIPO EN EL
PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
ECHARATI, LA CONVENCIÓN - 2021**

PRESENTADO POR:

Bach. Julio César Ugarte Bohórquez

Bach. Jaime Oviedo Montalvo

Para optar al Título Profesional de Licenciados en
Administración

ASESORA: Mag. Yenny Araseli Yépez Cajigas

CUSCO – PERÚ

2021



PRESENTACIÓN

Señor Decano de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco.

Señores Miembros del Jurado:

En cumplimiento al Reglamento Específico de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, se pone a vuestra distinguida consideración la tesis intitulada: Compromiso organizacional y trabajo en equipo del personal del personal administrativo de la municipalidad distrital de Echarati, La Convención - 2021, con el objeto de optar al título profesional de Licenciados en Administración.

La presente investigación, permitió fortalecer los conocimientos adquiridos durante el paso por las aulas universitarias, poniendo en ella todo lo aprendido a la espera que pueda cumplir con lo establecido por la Universidad y la Escuela de Administración y de esta manera cumpla con la finalidad que se busca.



AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradecer a Dios, por encaminarnos a realizar este sueño y darnos la fortaleza para superar cada obstáculo que se presenta.

Agradecemos también la colaboración y apoyo de muchas personas, entre ellas a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati”, quienes nos apoyaron con el llenado de las encuestas, nos demostraron su deseo de aportar en nuestro proyecto.

Un agradecimiento especial a la Universidad Andina del Cusco y a nuestros docentes, quienes nos impartieron conocimientos para nuestra formación profesional, a nuestra asesora la Mag. Yenny Araseli Yépez Cajigas, asimismo, a nuestros dictaminantes Dr. Hernando Gonzales Abrill y la Mag. Susi Alviz Pazos, por hacer realidad este estudio.

Finalmente, también queremos agradecer a todas las personas que hicieron posible el cumplimiento de este reto.

A todos ustedes muchas gracias!!!!

Jaime y Julio César



DEDICATORIA

Con mucho cariño y amor dedico esta tesis a mis padres; Elias y Roxana gracias por su apoyo incondicional, por enseñarme a ser una persona de bien con valores y ser el motor que me alienta a alcanzar mis sueños, así crecer día tras día buscando un objetivo primordial que es la felicidad, por todo eso y más es que ahora me toca regresar un poquito de todo lo inmenso que me han otorgado.

A mi hija Gaela, mi compañera de vida y por ser lo más importante de mi vida y ser el motor y motivos de cada uno de mis logros.

A mis hermanas Yoana, Carla y Brenda por ser un apoyo incondicional en todos los momentos de mi vida, por cada una de sus travesuras y bromas, son un apoyo muy importante para mí.

Para todas aquellas que de una u otra forma formaron parte de esta tesis.

Julio Cesar



DEDICATORIA

En primer lugar, dedico esta tesis a mis padres Genaro y Teodora las personas más importantes en mi vida que me dieron su apoyo continuo en este camino, pero sobre todo con sus sabios consejos y palabras de ánimo, y por inculcarme valores y principios para ser una persona de bien, gracias por haber fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida.

A mis hermanos Gabriela, Jorge, Ronal y Yoni Celinda, por brindarme siempre su apoyo en todo momento, por sus travesuras y bromas que son alegría en todo momento.

A Berelyz por permitirme formar parte de su vida, por los momentos vividos, por compartir conmigo mis triunfos y fracasos, y alentarme a seguir creciendo.

Jaime



2.3.2. Trabajo en equipo.....	24
2.3.2.1. <i>Importancia del trabajo en equipo</i>	25
2.3.2.2. <i>Características del trabajo en equipo</i>	25
2.3.2.3. <i>Ventajas del trabajo en equipo</i>	26
2.3.2.4. <i>Situaciones que mejoran el desempeño del trabajo en equipo</i>	27
2.3.2.5. <i>Factores para la formación de equipos de alto desempeño</i>	27
2.3.2.6. <i>Tipos de trabajo en equipo</i>	28
2.3.2.7. <i>Etapas de los verdaderos equipos</i>	29
A. Aceptación mutua	30
B. Toma de decisiones	32
C. Motivación	33
D. Control	35
2.4. Marco conceptual o definición de términos	36
2.5. Hipótesis de la investigación.....	38
2.6. Variables de estudio	38
2.7. Marco institucional.....	40

CAPÍTULO III

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.1 Tipo de investigación	49
3.2 Alcance de la investigación.....	49
3.3 Enfoque de la investigación	49
3.4 Diseño de la investigación	49
3.5 Población y muestra de estudio.....	50
3.6 Técnica e instrumento de recolección de datos.....	51
3.7 Procesamiento del análisis de datos	51

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Presentación, baremación y fiabilidad del instrumento aplicado.....	53
4.2. Resultados estadísticos de la variable compromiso organizacional.....	55
4.3. Resultados estadísticos de la variable trabajo en equipo	72
4.4. Resultados de correlación de ambas variables	93

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos.....	97
--	----



5.2. Comparación crítica con los antecedentes	99
5.3. Limitaciones del estudio	100
5.4. Implicancias del estudio	100

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS

ANEXOS

Matriz de operacionalización de variables

Matriz de consistencia del proyecto de investigación

Matriz del instrumento

Instrumento

Procedimiento de la Baremación



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Impacto de los beneficios del compromiso organizacional.....	16
Tabla 2 Modelos multidimensionales del compromiso organizacional	18
Tabla 3 Conceptualización de la variable.....	39
Tabla 4 Operacionalización de variables.....	40
Tabla 5 Técnica e instrumento de recolección de datos	51
Tabla 6 Interpretación del coeficiente de correlación de Rho-Spearman.....	52
Tabla 7 Distribución de los ítems del cuestionario.....	53
Tabla 8 Baremación para la variable compromiso organizacional.....	54
Tabla 9 Baremación para la variable trabajo en equipo	54
Tabla 10 Análisis de Alfa de Cronbach Global.....	55
Tabla 11 Indicadores de la dimensión compromiso afectivo	56
Tabla 12 Resumen de la dimensión compromiso afectivo	57
Tabla 13 Comparación promedio de los indicadores del compromiso afectivo.....	59
Tabla 14 Indicadores de la dimensión compromiso de permanencia.....	60
Tabla 15 Resumen de la dimensión comportamiento de permanencia	61
Tabla 16 Comparación promedio de los indicadores del compromiso de permanencia	63
Tabla 17 Indicadores de la dimensión compromiso normativo.....	64
Tabla 18 Resumen de la dimensión comportamiento normativo	65
Tabla 19 Comparación promedio de los indicadores del compromiso normativo	67
Tabla 20 Resumen de la dimensión compromiso organizacional	68
Tabla 21 Comparación promedio de las dimensiones del compromiso organizacional.....	70
Tabla 22 Indicadores de la dimensión aceptación mutua	72
Tabla 23 Resumen de la dimensión aceptación mutua.....	74
Tabla 24 Comparación promedio de los indicadores de la aceptación mutua.....	75
Tabla 25 Indicadores de la dimensión toma de decisiones.....	77
Tabla 26 Resumen de la dimensión toma de decisiones	78
Tabla 27 Comparación promedio de los indicadores de la toma de decisiones	80
Tabla 28 Indicadores de la dimensión motivación	81
Tabla 29 Resumen de la dimensión motivación.....	83
Tabla 30 Comparación promedio de los indicadores de la motivación.....	84
Tabla 31 Indicadores de la dimensión control.....	85
Tabla 32 Resumen de la dimensión control.....	87



Tabla 33 Comparación promedio de los indicadores del control	88
Tabla 34 Resumen del trabajo en equipo.....	89
Tabla 35 Comparación promedio de las dimensiones del trabajo en equipo	91
Tabla 36 Correlación entre el compromiso organizacional y el trabajo en equipo	93
Tabla 37 Correlación entre el compromiso afectivo y el trabajo en equipo	94
Tabla 38 Correlación entre el compromiso de permanencia y el trabajo en equipo	95
Tabla 39 Correlación entre el compromiso afectivo y el trabajo en equipo.....	96



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Antecedentes y consecuencias del compromiso organizacional.....	15
Figura 2 Componentes del compromiso organizacional adaptado de Meyer y Allen (1991).....	19
Figura 3 Etapas de los verdaderos equipos.....	30
Figura 4 Mapa de ubicación	44
Figura 5 Logo de la Municipalidad de Echarati	47
Figura 6 Organigrama de la Municipalidad de Echarati.....	48
Figura 7 Indicadores de la dimensión compromiso afectivo.....	56
Figura 8 Compromiso afectivo	58
Figura 9 Comparación promedio de los indicadores del compromiso afectivo	59
Figura 10 Indicadores de la dimensión compromiso de permanencia.....	60
Figura 11 Comportamiento de permanencia	62
Figura 12 Comparación promedio de los indicadores del compromiso de permanencia	63
Figura 13 Indicadores de la dimensión compromiso normativo	64
Figura 14 Comportamiento normativo	66
Figura 15 Comparación promedio de los indicadores del compromiso normativo.....	67
Figura 16 Compromiso organizacional	68
Figura 17 Comparación promedio de las dimensiones del compromiso organizacional	70
Figura 18 Indicadores de la dimensión aceptación mutua.....	72
Figura 19 Aceptación mutua.....	74
Figura 20 Comparación promedio de los indicadores de la aceptación mutua	76
Figura 21 Indicadores de la dimensión toma de decisiones	77
Figura 22 Toma de decisiones	79
Figura 23 Comparación promedio de los indicadores de la toma de decisiones.....	80
Figura 24 Indicadores de la dimensión motivación.....	81
Figura 25 Motivación	83
Figura 26 Comparación promedio de los indicadores de la motivación	84
Figura 27 Indicadores de la dimensión control	85
Figura 28 Control.....	87
Figura 29 Comparación promedio de los indicadores del control.....	88
Figura 30 Trabajo en equipo.....	89
Figura 31 Comparación promedio de las dimensiones del trabajo en equipo.....	91



RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el compromiso organizacional y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención – 2021, en cuanto al método de investigación, fue de tipo básico, de alcance descriptivo correlacional, de enfoque cuantitativo y diseño no experimental de corte transversal, la población estuvo formada por el personal administrativo de la municipalidad, hallando como muestra 183 unidades de estudio, a quienes se les encuestó a través de un cuestionario con 36 ítems, los cuales presentan la confiabilidad con el estadístico Alfa de Cronbach teniendo un valor de 0.922, las conclusiones a las que se llegaron son: El compromiso organizacional en el personal administrativo de la municipalidad Distrital de Echarati, La Convención se presenta con un promedio de 3.05, lo que indica que tienen un nivel regular, el trabajo en equipo con un promedio de 3.17 que también muestra un nivel regular, con dichos resultados se determinó que al 95% de confiabilidad, se afirma que existe relación entre el compromiso organizacional y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, con $p\text{valor} = 0.005 < 0.05$, resultado que muestra suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis planteada; dando un valor de correlación Rho de Spearman = 0.96, la cual se puede considerar como una correlación positiva muy alta, lo que indica que mientras mejor sea el compromiso organizacional, se logrará niveles más altos del trabajo en equipo

Palabras clave: Compromiso organizacional, trabajo en equipo



ABSTRACT

The objective of this research work was to determine the relationship that exists between organizational commitment and teamwork in the administrative staff of the District Municipality of Echarati, La Convencion - 2021, in terms of the research method, it was of a basic type, correlational descriptive scope, quantitative approach and non-experimental cross-sectional design, the population was formed by the administrative staff of the municipality, finding 183 study units as a sample, who were surveyed through a questionnaire with 36 items, which present the reliability with the statistical Alpha of Cronbach having a value of 0.922, the conclusions reached are: The organizational commitment in the administrative staff of the District municipality of Echarati, The Convention is presented with an average of 3.05, which indicates that they have a regular level, teamwork with an average of 3.17 that also Although it shows a regular level, with these results it was determined that at 95% reliability, it is affirmed that there is a relationship between organizational commitment and teamwork in the administrative staff of the District Municipality of Echarati, La Convención, with $pvalue = 0.005 < 0.05$, a result that shows sufficient statistical evidence to accept the proposed hypothesis; giving a value of Sperm's Rho correlation = 0.96, which can be considered as a very high positive correlation, which indicates that the better the organizational commitment, the higher levels of teamwork will be achieved.

Keywords: Organizational commitment, teamwork



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Las organizaciones que orientan su accionar hacia el logro de la calidad y la excelencia, son aquellas que han logrado optimizar sus niveles de compromiso organizacional en su personal y como consecuencia de ello logran fortalecer y desarrollar al máximo el trabajo en equipo, sin embargo, en la práctica no todas las empresas logran consolidar adecuadas prácticas del trabajo en equipo por diversos factores, ya sean económicos, personales, institucionales y otros.

El compromiso organizacional desde el punto de vista de Chirinos & Vela (2017) es la energía con que participa un empleado, así como su nivel de fidelidad con la empresa, representado por la convicción y reconocimiento de los objetivos y valores de la institución, es considerada como la aptitud para realizar un trabajo significativo en favor de la institución y el interés de ser parte de ésta.

En el Perú el compromiso organizacional es un factor fluctuante también por diversos factores ya sean estos provenientes de la organización en sí o a partir de particularidades de su fuerza laboral, ello genera una directa incidencia en el trabajo en equipo de las organizaciones, los cuales se ven poco fortalecidos ante tales fluctuaciones.

El trabajo en equipo de acuerdo a lo manifestado por el Benavides (2014) consiste en el trabajo integrado por personas con diferentes destrezas complementarias, los que sienten confianza entre sí y se comprometen con un propósito, con un fin y un punto de vista en común, para lo cual todos los integrantes son responsables de su cumplimiento. Un equipo eficiente se encuentra comprometido a realizar un trabajo de grupo óptimo, con el fin de alcanzar un alto nivel de desempeño.

En ese entender, de manera más específica y entrando al campo motivo de la presente investigación, la cual se sitúa en el sector público y específicamente en la Municipalidad Distrital de Echarati se ha podido observar que el desarrollo del trabajo en equipo no se presenta como una bondad en dicha institución, lo que obviamente genera una serie de conflictos entre el personal y el consecuente logro de sus objetivos



encausados al desarrollo institucional, evidenciándose quejas de los proveedores y usuarios de la municipalidad por la mala atención que reciben en la institución al momento de ir a realizar alguna gestión en particular, existiendo demora en las respuestas a los trámites, pagos retrasados, documentación demorada, entre otros, lo que muestra poca coordinación entre las distintas áreas de la municipalidad por el trabajo realizado, ocasionado tal vez por la presencia de un trabajo individual de las personas quienes solo se preocupan por cumplir con sus funciones muchas veces de manera aislada al resto del equipo, actitud que no viene generando la consecución de los objetivos propuestos por la institución, situación que se viene presentando posiblemente por la falta de un compromiso organizacional adecuado en el personal administrativo, pues al no existir una identificación, lealtad, ciudadanía organizacional, involucramiento, entre otros elementos hacia la organización, hace que el trabajo tampoco sea coordinado entre el personal, pues no logran realizar un trabajo en conjunto.

Tal situación ocurre debido a que en el personal no existe una aceptación mutua entre todos los integrantes del equipo, existiendo falta de confianza entre las personas sobre todo en los expedientes que se pasan de un área a otra, debiendo de revisar de manera muy minuciosa y demorando los tramites a realizar, pues la falta de especialización de algunos integrantes en ciertas tareas hace que sea más lenta existiendo personas que no cuentan con la especialidad para ocupar ciertos puestos y realizar ciertas tareas, junto a ello las habilidades que muestran para el desempeño del trabajo son mínimas y muchas veces no puestas en práctica, no logrando alcanzar los objetivos propuestos por la institución mostrando así que no todo el personal de la municipalidad cuenta con los conocimientos necesarios para cubrir las vacantes de los puestos de trabajo que la institución ofrece.

Otro factor observado es la toma de decisiones, la cual se encuentra limitada a todo el personal, siendo una labor por lo general de la alta dirección, y cuando se toman las decisiones no siempre son comunicadas de manera eficiente a todo el personal de la institución, existiendo desconocimiento de algunas actividades y disposiciones que se decidieron, lo que ocurre posiblemente por la falta de liderazgo ejercido en la institución, pues no todos los jefes muestran preocupación por mantener comunicado a sus subordinados, lo que genera que la solución de problemas no siempre sea la más adecuada y como consecuencia de ello se siguen presentando quejas de la población y



malestar del personal, pues se les exige resultados cuando no siempre cuentan con los recursos necesarios, sobre todo de información y guía.

En cuanto a la motivación, que consiste en crear interés en las personas para el cumplimiento de los objetivos, este se muestra descuidado, pues se observa que los jefes solo trabajan presionando al personal sin hacerlos sentir bien por las actividades que realizan con eficiencia, lo que ha generado la falta de cooperación entre compañeros de trabajo, pues la mayoría de personas se preocupa solo por el cumplimiento del trabajo personal y no el de su área, mostrando poca solidaridad cuando alguien no consigue terminar el trabajo a tiempo, pues asumen que cada uno es responsable de sus actividades dejando de la lado la sinergia que debe existir en el trabajo, situación que viene retrasando el cumplimiento de muchas tareas dentro de la institución.

Finalmente, el control que debiera mostrar que el equipo se ha organizado y sus integrantes contribuyen con sus habilidades, muestra que en la municipalidad todavía falta mejorar la organización del equipo, pues cada uno trabaja de acuerdo a su punto de vista, pues no existen sanciones que obliguen a las personas a realizar un trabajo en conjunto que pueda ayudar a realizar un control de mejor manera, junto a ello las normas que no siempre son acatadas por el personal, pues muchos pasan por alto ciertos lineamientos sobre todo de comportamientos y conductas entre compañeros de trabajo, no pudiendo hacer algo al respecto pues dentro de la institución no se le da mucha importancia a dichos actos, debido a que no siempre dichos comportamientos son reportados y dados a conocer a los superiores, dejando que sean olvidados.

Todos estos factores, de seguir siendo descuidados en su práctica por la municipalidad, no generaran sino mayor desazón y aletargo, en el día a día de los trabajadores y obviamente en una óptima marcha institucional, hecho que también generará una rutina aletargadora, acción totalmente opuesta a lo que debiera ser el accionar en equipos de alto desempeño. Es bajo esta premisa que se plantean las siguientes interrogantes:



1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿En qué medida el compromiso organizacional se relaciona con el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención - 2021?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿En qué medida el compromiso afectivo se relaciona con el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención - 2021?
- ¿En qué medida el compromiso de permanencia se relaciona con el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención - 2021?
- ¿En qué medida el compromiso normativo se relaciona con el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención - 2021?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre el compromiso organizacional y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención – 2021.

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar la relación que existe entre el compromiso afectivo y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención – 2021.
- Determinar la relación que existe entre el compromiso de permanencia y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención – 2021.
- Determinar la relación que existe entre el compromiso normativo y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención – 2021.



1.4. Justificación

1.4.1. Relevancia social

La relevancia social que se logró con la presente investigación se centra en el beneficio de los trabajadores de la municipalidad, quienes al entender y llevar a la práctica la importancia de la existencia y desarrollo del trabajo en equipo, se permitirán tener mejores situaciones en su contexto laboral, con lo que verán beneficiados de manera consecuente los usuarios y la población en su conjunto.

1.4.2. Implicancias prácticas

Las soluciones que propone el desarrollo de la presente están directamente ligadas a la optimización del servicio de la municipalidad, lo que se verá volcado en un consecuente beneficio de los pobladores del distrito usuarios de dicho servicio.

1.4.3. Valor teórico

El valor teórico se justifica en el presente estudio al profundizar el uso de las teorías del compromiso organizacional y trabajo en equipo, conocer el comportamiento de cada variable y la relación entre ellas, así mismo ayudará a proponer ideas, recomendaciones y sugerencias las cuales podrán ser de utilidad a futuras investigaciones.

1.4.4. Utilidad metodológica

La utilidad metodológica de la presente investigación se justifica en la creación del instrumento con el que se recolectaron los datos para la interpretación y análisis, pudiendo servir como base a futuras investigaciones que hagan uso de alguna de variables.

1.4.5. Viabilidad o factibilidad

La presente investigación fue viable y factible en su ejecución, gracias al acceso a la información que tuvieron los investigadores, y a la disponibilidad de recursos económicos, materiales y humanos necesarios para el desarrollo de la misma.



1.5. Delimitaciones de la investigación

1.5.1. Delimitación temporal

El presente trabajo de investigación se delimitó temporalmente al análisis del personal administrativo de la Municipalidad de Echarati, durante el periodo de enero a junio del 2021.

1.5.2. Delimitación espacial

La presente investigación se realizó en las instalaciones de la Municipalidad Distrital de Echarati, ubicada en la Plaza de Armas del mismo distrito, Provincia de La Convención.

1.5.3. Delimitación conceptual

La presente investigación se delimitó conceptualmente al estudio y análisis de las teorías del compromiso organizacional y trabajo en equipo.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del estudio

2.1.1. Antecedentes internacionales

Antecedente 1

Según Díaz (2014) en su tesis de grado titulada: “Comunicación organizacional y trabajo en equipo”, presentada en la Universidad Rafael Landívar de Quetzaltenango, Guatemala, el año 2014, que tuvo como objetivo: “Determinar la influencia de la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en una institución de educación superior en la ciudad de Quetzaltenango”, la investigación es de tipo descriptiva, en tanto que la población y muestra objeto de estudio estuvo conformada por 45 trabajadores mostrando las siguientes conclusiones:

Primera: Se establece que la comunicación dentro de la organización en los distintos departamentos de la entidad, interviene de manera considerable en el trabajo en equipo, lo cual promueve un entorno de trabajo de familiaridad, armonía y respeto mediante una buena comunicación.

Segunda: La clase de comunicación de mayor uso en la entidad es la comunicación escrita y la forma más usada, para difundir la información es el correo electrónico.

Tercera: Conforme al punto de vista de los trabajadores acerca de la manera en la cual se realiza la comunicación cruzada, ascendente y descendente; en general estos tres tipos de comunicación se encuentran dentro de un nivel bueno, puesto que en la entidad se percibe un trato amable entre los trabajadores y los jefes.

Cuarta: Se pudo determinar que el trabajo de equipo aumenta el desempeño de los trabajadores, puesto que los colaboradores trabajan en grupo y en torno al cumplimiento de sus labores.

Quinta: Después de realizar la investigación se identificó que el trabajo en equipo logra de los colaboradores un mejor nivel de cooperación, un desempeño mayor, el incremento de comunicación, velocidad en los procesos,



así como eficacia y eficiencia, lo cual favorece a lograr un ambiente de concordia entre los colaboradores de la organización.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Antecedente 2

Alegría y Sánchez (2019) en su tesis de grado titulada: “Compromiso organizacional y su relación con el trabajo en equipo de los colaboradores de Mibanco agencia Tarapoto, 2019”, presentada en la Universidad Peruana Unión, de la ciudad de Tarapoto, cuyo objetivo es: “Determinar la relación que existe entre el compromiso organizacional y el trabajo en equipo de los colaboradores de Mibanco agencia Tarapoto, 2019”, para el desarrollo del presente trabajo se utilizó una metodología de tipo de investigación correlacional y de enfoque cuantitativo, y diseño no experimental – transaccional; a población fue de 107 colaboradores y la muestra estuvo conformada por el 100 % de los colaboradores de la agencia de Mibanco – Tarapoto, presentando las siguientes conclusiones:

Primera: Acerca del objetivo general, se alcanzó un coeficiente de correlación Pearson positiva considerable de 0,524, de igual forma se estimó un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} > 0.05$), lo que demuestra que, hay una relación significativa entre los factores compromiso organizacional y trabajo en equipo de los trabajadores de Mibanco agencia Tarapoto, 2019. Las políticas que puedan implementarse en la entidad para optimizar el compromiso organizacional impactarán de manera positiva en el trabajo en equipo.

Segunda: En lo referente al primer objetivo específico: Se alcanzó un coeficiente de correlación Pearson positiva considerable de 0, 507, de igual forma, se estimó un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} > 0.05$), lo cual demuestra que, hay una relación positiva considerable significativa entre el compromiso organizacional y la productividad de los trabajadores de Mibanco agencia Tarapoto. Las políticas que puedan implementarse en la entidad para optimizar el compromiso organizacional, impactarán de forma de manera positiva en la productividad de los trabajadores.

Tercera: Con referencia al segundo objetivo específico: Se observó un coeficiente de correlación Pearson positiva media de 0,321, de igual forma, se



estimó un p valor igual a 0,001 ($p\text{-valor} > 0.05$), esto demuestra que hay una relación significativa entre el compromiso organizacional y la innovación de los trabajadores de Mibanco agencia Tarapoto. Las políticas que puedan implementarse en la entidad para optimizar el compromiso organizacional impactarán de forma positiva en la innovación de los colaboradores.

Cuarta: En cuanto al tercer objetivo específico: Se alcanzó un coeficiente de correlación Pearson Positiva considerable de 0,506, de igual forma, se tuvo un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} > 0.05$), lo que muestra que se tiene una relación significativa entre el compromiso organizacional y la cooperación de Mibanco agencia Tarapoto, 2019. Las políticas que puedan implementarse en la entidad para optimizar el compromiso organizacional, impactarán favorablemente en la cooperación.

Quinta: Finalmente, se muestra la conclusión del cuarto objetivo: Se alcanzó un coeficiente de correlación Pearson Positiva media de 0,379, de igual forma se alcanzó un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} > 0.05$), lo que señala que hay relación significativa entre el compromiso organizacional y la delegación de funciones de los trabajadores de Mibanco agencia Tarapoto, 2019. Las políticas que puedan implementarse en la entidad para optimizar el compromiso organizacional, impactarán medianamente en la delegación de funciones.

Antecedente 3

Gastañadui y Purizaca (2018) en su trabajo de grado titulado “Relación entre el compromiso organizacional y trabajo en equipo en docentes de la institución educativa Liceo Trujillo - Trujillo, 2017”, presentada en la Universidad César Vallejo, de Trujillo, tuvo como objetivo general: “Analizar la relación que existe entre compromiso organizacional y trabajo en equipo en docentes de la institución educativa Liceo Trujillo – Trujillo, 2017”, el estudio es de tipo cuantitativo, no experimental y de diseño correlacional; la población estuvo conformada por 118 docentes, quedando una muestra de 91 individuos; los resultados a los que se llegaron son los siguientes:



Primera: El compromiso organizacional de la institución educativa Liceo Trujillo, 2017, de acuerdo a los encuestados, se encuentra en los niveles bajo y regular.

Segunda: De acuerdo a las personas encuestadas, el trabajo en equipo en la institución educativa Liceo Trujillo, 2017, se encuentra ubicado en los niveles malo y regular.

Tercera: El compromiso organizacional muestra una correlación con el trabajo en equipo en los profesores de la institución educativa Liceo Trujillo, 2017 cuya correlación es directa y muy alta [$r_s=,986^{**}$ y $p\text{-valor}<0.01$].

Antecedente 4

Leiva (2020) en su tesis de maestría titulada: “Compromiso organizacional y trabajo en equipo en docentes de las Instituciones Educativas de Tembladera, Contumazá, 2020”, presentada en la Universidad César Vallejo, en Chepén, Perú, que muestra el objetivo: “analizar la relación entre el compromiso organizacional y el trabajo en equipo en las instituciones educativas de Tembladera, Contumazá, 2020”, el tipo de estudio fue cuantitativo de diseño no experimental-correlacional; considerándose una población de 118 maestros y una muestra de 91 de los mismos, seleccionados al azar; llegando a las siguientes conclusiones.

Primera: Los compromisos organizacionales de las instituciones educativas de Tembladera, Contumazá, 2020, se ubican en los criterios regular y bajo.

Segunda: Las labores en conjunto instituciones educativas de Tembladera, Contumazá, 2020 se halló en criterios regular y Bajo.

Tercera: El compromiso organizacional está correlacionado con las labores en conjunto en los docentes de las instituciones educativas de Tembladera, Contumazá, 2020 siendo la correlación directa muy alta [$r_s=,986^{**}$ y $p\text{valor}<0.01$].

2.1.3. Antecedentes locales

Antecedente 5

Holguin (2022) realizó la tesis de maestría titulada “Compromiso Laboral y Gestión Administrativa en el personal de la Comisaria PNP



Izcuchaca - Anta Cusco – 2021”, presentada en la Universidad César Vallejo, cuyo objetivo fue “Determinar qué relación existe entre el compromiso laboral y la gestión administrativa en el personal de la Comisaria PNP Izcuchaca - Anta, Cusco – 2021”, en cuanto a la metodología usada fue de tipo básica, diseño no experimental de corte transversal y cuantitativa, las conclusiones a las que se llegó son:

Primera: En respuesta al objetivo general, se determinó que existe relación entre la variable compromiso laboral y la variable gestión administrativa en el personal de la Comisaria PNP Izcuchaca de la provincia de Anta, donde $p\text{valor} = 0.000 < 0.05$, con dicho resultado se muestra que existe evidencia estadística suficiente para aceptar la hipótesis de la investigación y rechazar la hipótesis nula; con un valor de correlación Rho de Spearman = 0.583, la que de acuerdo a la escala de valores presentada, se encuentra en el rango de 0,40 a 0,69, la cual se puede considerar como una correlación positiva moderada, lo que indica que mientras mejor el compromiso laboral mejor será la gestión administrativa, habiendo determinado que el compromiso laboral se desarrolla a un nivel regular y la gestión administrativa a un nivel medianamente adecuado.

Segunda: Se determinó que existe relación entre la dimensión compromiso afectivo y la variable gestión administrativa en el personal de la Comisaria PNP Izcuchaca, donde $p\text{valor} = 0.000 < 0.05$, mostrando que existe evidencia estadística para aceptar la hipótesis de la investigación y rechazar la hipótesis nula; con un valor de correlación Rho de Spearman = 0.476, la misma que de acuerdo a la escala de valores se encuentra en el rango de 0,40 a 0,69, la cual se puede considerar como una correlación positiva moderada, lo que indica que mientras mejor el compromiso afectivo mejor será la gestión administrativa.

Tercera: Se determinó que, existe relación entre la dimensión compromiso de continuidad y la variable gestión administrativa en el personal de la Comisaria PNP Izcuchaca, donde $p\text{valor} = 0.003 < 0.05$, mostrando que existe evidencia estadística para aceptar la hipótesis de la investigación y rechazar la hipótesis nula; con un valor de correlación Rho de Spearman = 0.443, la misma que de acuerdo a la escala de valores se encuentra en el rango de 0,40 a 0,69, la cual se puede considerar como una correlación positiva moderada, lo que indica que



mientras mejor el compromiso de continuidad mejor será la gestión administrativa.

Cuarta: Finalmente, se determinó que existe relación entre la dimensión compromiso normativo y la variable gestión administrativa en el personal de la Comisaria PNP Izcuchaca, donde $p\text{valor} = 0.000 < 0.05$, mostrando que existe evidencia estadística para aceptar la hipótesis de la investigación y rechazar la hipótesis nula; con un valor de correlación Rho de Spearman = 0.654, la misma que de acuerdo a la escala de valores se encuentra en el rango de 0,40 a 0,69, la cual se puede considerar como una correlación positiva moderada, lo que indica que mientras mejor el compromiso normativo mejor será la gestión administrativa.

Antecedente 6

Suma (2021) desarrolló la tesis de pregrado titulada: “Compromiso organizacional del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Huancarani, Cusco - 2021” presentada en la Universidad Global del Cusco, planteándose como objetivo: “Describir cómo es el compromiso organizacional del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Huancarani, Cusco – 2021”, fue un trabajo de tipo básico, enfoque cuantitativo, diseño no experimental de corte transversal y alcance descriptivo, las conclusiones a las que se llegó son:

Primera: El compromiso organizacional en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Huancarani se presenta con un promedio de 3,03, lo que indica que el nivel es regular, situación que muestra que dentro de la institución a un existen factores que mejorar en cuanto al compromiso afectivo, de continuidad y normativo, los cuales también se desarrollan a un nivel regular.

Segunda: El compromiso afectivo en la Municipalidad Distrital de Huancarani, presenta un promedio de 3,40, lo que indica que es regular, con dicho resultado, se puede afirmar que los encuestados, frecuentemente sienten identificación y familiaridad con la institución, así como compromiso con los objetivos de ésta; continuamente asumen los problemas de la municipalidad como propios, y suelen poner todo su esfuerzo en el cumplimiento de sus



funciones, realizando actividades en beneficio de la municipalidad, incluso sin ser su responsabilidad.

Tercera: En cuanto al compromiso de continuidad, se concluye que este se presenta con un promedio de 2,85 lo que indica que es regular, dicho resultados permite apreciar que la inversión de tiempo que el personal ha realizado trabajando en la Municipalidad, no es relevante al momento de decidir su permanencia en dicho puesto laboral; ya que consideran que no sería duro dejar la municipalidad, en tanto existan otras opciones de trabajo iguales; sin embargo considerarían seguir laborando en dicha institución, por el sueldo y los beneficios que reciben de ésta.

Cuarta: Finalmente, el compromiso normativo presenta un promedio de 2,91, lo que indica que es regular, lo que manifiesta que continúan trabajando en esta municipalidad porque eventualmente sienten la obligación moral de permanecer en ella, así mismo afirman que, eventualmente dejarían de laborar en la municipalidad, aunque tuvieran ventajas con ello, aunque perciben que a menudo, la municipalidad proporciona al personal una oportunidad de mejorar sus puestos y, en ocasiones les ofrece un ambiente de mayor confianza y respeto.

2.2. Bases legales

➤ **Ley Orgánica de Municipalidades LEY N° 27972**

La presente ley orgánica establece normas sobre la creación, origen, naturaleza, autonomía, organización, finalidad, tipos, competencias, clasificación y régimen económico de las municipalidades; también sobre la relación entre ellas y con las demás organizaciones del Estado y las privadas, así como sobre los mecanismos de participación ciudadana y los regímenes especiales de las municipalidades.

➤ **Ley del Servicio Civil – Ley N° 30057**

La finalidad de la presente Ley es que las entidades públicas del Estado alcancen mayores niveles de eficacia y eficiencia, y presten efectivamente servicios de calidad a través de un mejor Servicio Civil, así como promover el desarrollo de las personas que lo integran.



2.3. Bases teóricas

2.3.1. Compromiso organizacional

Son las cualidades, la fuerza de la identificación de un trabajador con una organización (Nelson & Quick, 2013). Peña et al. (2016) mencionan que se define como el grado en el que un colaborador se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella, en el mismo sentido Robbins y Judge (2017) mencionan que el trabajador se encuentra identificado con una entidad en específico, así como con sus objetivos, y quiere seguir trabajando en ésta. El vínculo emocional en torno a una entidad, y también reconocer en sus valores el modelo deseado de la fidelidad de los colaboradores.

Los autores Chirinos y Vela (2017) mencionan que es la energía en el trabajo de un colaborador, así como su lealtad con la empresa, es caracterizada por la identificación y aprobación de los objetivos y valores de la empresa, la actitud para ejecutar un trabajo significativo en favor de la empresa y el anhelo de ser parte de ésta.

2.3.1.1. *Importancia del compromiso organizacional*

Para los autores Aguilar et al. (2018) mencionan que el compromiso organizacional es considerado ahora como una variable de suma importancia ya que en aquellas organizaciones donde los empleados presentan un alto grado de compromiso hay mejores niveles de trabajo y producción. Según expertos el grado de compromiso refleja la relación que sostiene el empleado con las metas de la organización y de igual manera la disposición que tiene este al dar su mayor esfuerzo para que dichas metas se cumplan. Para las organizaciones, la importancia del compromiso organizacional recae en que entre más fuerte es el compromiso del colaborador con la organización menores son las posibilidades de que este renuncie a su puesto. El hecho de que haya un compromiso organizacional en la empresa trae repercusiones positivas para la Dirección de Recursos Humanos de la organización ya que a través de esta, la organización podrá identificar y analizar sus objetivos organizacionales, crear



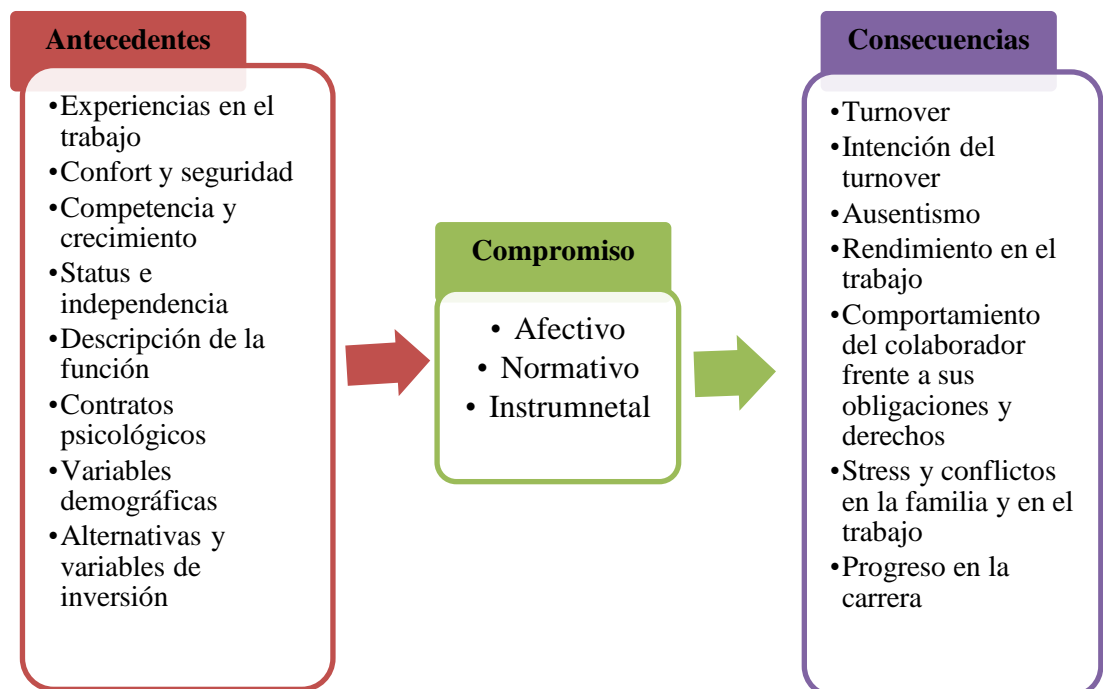
herramientas de carácter útil a través de las cuales el personal se comprometa más a profundidad con la empresa garantizando de tal manera que las probabilidades de que este permanezca en la empresa sean mayores y por ende la empresa se solidifique y sea más exitosa.

2.3.1.2. *Antecedentes y consecuencias del compromiso organizacional*

Según Fuentes (2015) los antecedentes y consecuencias son los siguientes:

Figura 1

Antecedentes y consecuencias del compromiso organizacional



Fuente: Fuentes (2015, pág. 88)

2.3.1.3. *Beneficios del compromiso organizacional*

Reyero (2020) menciona que los óptimos resultados del compromiso organizacional en los logros de la organización pueden ser analizados a partir de dos puntos de vista:

- **Empresarial:** A través de la optimización de los diferentes ratios clave que existen en toda entidad (prestigio interno y externo como empleador, beneficios, productividad y grado de esfuerzo



facultativo de los colaboradores, calidad de servicio al cliente, ventas o la cotización de la acción)

- **Personal:** Con una gran identificación de los colaboradores para con el proyecto organizacional y consecuentemente un alto grado de “felicidad laboral”, como también satisfacción de pertenecer a la empresa. Los efectos positivos son muchos: autorrealización con el desempeño laboral, conocimiento de la importancia de su labor para lograr las metas comunes, compromiso con los desafíos organizacionales, menores niveles de estrés y mejora en la salud de los colaboradores, además de otras, como se puede ver en la siguiente tabla:

Tabla 1

Impacto de los beneficios del compromiso organizacional

Variable	Beneficios para la compañía
Reputación y orgullo de pertenencia	<ul style="list-style-type: none"> - Mejora de la reputación corporativa como empleador. - Búsqueda del mayor éxito para la compañía (cuanto mejor le vaya a la compañía mejor me ira a mi)
Rendimiento discrecional	<ul style="list-style-type: none"> - Empleados realizan esfuerzos adicionales cuando es necesario y por propia voluntad.
Retención	<ul style="list-style-type: none"> - Menor rotación voluntaria con dos efectos positivos: <ul style="list-style-type: none"> a. Menores costes selección/formación (reemplazamiento) b. Mayor productividad de una plantilla experimentada
Impacto en resultados	<ul style="list-style-type: none"> - Mejores ratios financieros (ventas, beneficios, ...) por el mayor rendimiento de los empleados
Innovación, productividad y calidad de servicio	<ul style="list-style-type: none"> - Interés permanente por buscar nuevas soluciones que mejoren la gestión y la productividad. - Reducción del absentismo y actos éticos de empleados. - Mejor satisfacción del cliente por mayor calidad de servicio.

Fuente: Reyero (2020)

2.3.1.4. Prácticas efectivas para gestionar el compromiso con la organización

De acuerdo a lo mencionado por Martinez (2019) el Barómetro del Compromiso en España 2015, concluye con 10 prácticas, las cuales se mencionan a continuación:



- a. Establecimiento de los valores organizacionales: Para lo cual conviene reconocer y registrar las conductas continuamente.
- b. Alinear a los colaboradores con las estrategias de la organización.
- c. Intensificar la relación afectiva de los colaboradores.
- d. Promover los programas de reconocimiento laboral dentro de la empresa: Un colaborador percibirá un mayor vínculo con la empresa, y, en consecuencia, sentirá un mayor nivel de compromiso con la empresa, en tanto exista un reconocimiento por su labor dentro de la empresa.
- e. Elevar la calidad de vida de los colaboradores: La armonía y la flexibilidad en el trabajo son aspectos de gran importancia cuando se quiere lograr la identificación del colaborador con la empresa. Es recomendable investigar la situación de cada colaborador.
- f. Valorar la estructura de retribuciones de la empresa: Comunicar internamente a los empleados los beneficios de utilizar el modelo de retribución flexible contra otros modelos de retribución del medio.
- g. Involucrar a los colaboradores en su propia capacitación: La capacitación de los colaboradores es importante, por lo cual se recomienda realizar un plan de formación y capacitación orientado en las necesidades de los colaboradores.
- h. Determinar metas posibles: Conocer los retos que conlleva la realización de cada trabajo y medir las posibilidades de los trabajadores para realizarlas, optimizará la descripción de líneas de acción más realizables.
- i. Promover un ambiente de armonía y tranquilidad: La gamificación suele resultar bastante práctica si se quiere considerar los logros de los colaboradores y también salir de las actividades rutinarias, siempre que no se descuide la productividad de la organización.
- j. Transmitir la percepción de seguridad a los colaboradores: Ser transparentes en cuanto a la información que se les brinda a los



colaboradores, esta estrategia tranquilizará las desconfianzas y la difusión de rumores.

2.3.1.5. Modelos multidimensionales del compromiso organizacional

Fuentes (2015) menciona los siguientes modelos multidimensionales del compromiso organizacional:

Tabla 2

Modelos multidimensionales del compromiso organizacional

Autor	Modelo
Angle y Perry (1981)	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso de valor: referido al logro de los objetivos de la empresa. • Compromiso para quedarse: conservar el interés en ser parte de la empresa.
O'Reilly y Chatman (1986)	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivos: referido a los beneficios financieros externos. • Identificación: deseo de filiación a la organización. • Internalización: congruencia entre los valores de la persona y la empresa.
Penley y Gould (1988)	<ul style="list-style-type: none"> • Moral: identificarse y aceptar los objetivos de la empresa. • Calculativo: los beneficios financieros recibidos de la empresa. • Alienativo: cuando la persona cree que le adeuda a la empresa.
Meyer y Schoorman (1992)	<ul style="list-style-type: none"> • Valor: reconoce y se identifica con los valores y objetivos de la empresa y muestra un esfuerzo en correspondencia a la empresa. • Continuidad: intención de seguir perteneciendo a la empresa.
Jaros et al (1993)	<ul style="list-style-type: none"> • Afectivo: un sentimiento (de afecto, lealtad, apego o placer) de identificación con la empresa. • Continuidad: referido a los costes de salida de la empresa. • Moral: el compromiso con los objetivos, valores y misión de la empresa.
Meyer y Herscovitch (2001)	<ul style="list-style-type: none"> • Afectivo: identificación e involucramiento con la empresa. • Continuidad: costes relacionados a la salida de la organización. • Normativo: obligación en permanecer en la empresa.
Bergman (2006)	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso moral: sentimiento de obligación de los colaboradores.

Fuente: (Fuentes P. , 2015, pág. 82)



2.3.1.6. Componentes del compromiso organizacional

Nelson y Quick (2013) mencionan lo propuesto por Meyer et al. sobre los componentes del compromiso organizacional los cuales son:

Figura 2

Componentes del compromiso organizacional adaptado de Meyer y Allen (1991)



Fuente: Elaboración propia

A. Compromiso afectivo

Nelson & Quick (2013) mencionan que es la intención de un empleado de quedarse en una organización por el intenso deseo de hacerlo. El compromiso afectivo implica lealtad y una profunda preocupación por el bienestar de la organización”, Peña et al. (2016) se apoyan en el concepto de Meyer y Allen quienes afirmaron que es la disposición de los trabajadores a involucrarse e identificarse con la organización, en el mismo sentido Martínez (2019) hace referencia a los vínculos emocionales que los empleados crean con la organización. Los trabajadores con este tipo de compromiso están orgullosos de pertenecer a la organización”.



Asimismo, Uriostegui (2019) menciona que es el apego emocional del colaborador hacia la empresa, lo que lo motiva a seguir en la organización más allá de su salario. También podría definirse como la identificación psicológica del colaborador con los valores y filosofía de la empresa.

De acuerdo a los conceptos se han considerados los siguientes ítems como indicadores:

➤ **Involucramiento**

Según Robbins y Judge (2017) el involucramiento en el trabajo mide el nivel de identificación psicológica de una persona con su puesto laboral, así como, la percepción de que su trabajo es valorado por la empresa. Los colaboradores con un grado adecuado de involucramiento en el trabajo se sienten muy identificados e interesados por el trabajo que ejecutan.

Así también se tienen lo manifestado por Riquelme (2018) sobre el involucramiento quien indica que mide el grado de identificación psicológica que existe entre una persona y su puesto de trabajo, y tiene una relación directa con el grado de desempeño percibido como adecuado. El colaborador que muestra un grado elevado de involucramiento con su puesto laboral, es quien se siente identificado con las labores que hace, las realiza con satisfacción y les interesa.

➤ **Ciudadanía organizacional**

De acuerdo a lo mencionado por Chiavenato (2009) la ciudadanía organizacional consiste en la conducta individual la cual va más allá de las obligaciones y los requerimientos cotidianos exigidos por la institución, lo que posibilita optimizar principalmente la eficacia de la institución. La ciudadanía organizacional consigue resultados favorables entre ellos la fidelidad y el compromiso de los trabajadores con respecto a las metas de la empresa, con la normativa, con niveles extra de iniciativa personal, con ganas de apoyar y hacer una



contribución extra en las obligaciones laborales cotidianas, con buena voluntad, inclusive un alto nivel de excelencia en las tareas. Algunos autores indican que las empresas que logran una ciudadanía organizacional con su personal muestran un desempeño superior al de las demás.

Por su parte Robbins y Judge (2017) mencionan que la ciudadanía organizacional es el comportamiento facultativo, al cual no se considera dentro de los requerimientos formales de un puesto laboral, y, sin embargo, favorece al entorno psicológico y social del ambiente laboral, se conoce como comportamiento de ciudadanía. Las empresas de éxito precisan colaboradores que no solamente realicen su trabajo habitual, más bien, requieren a aquellos que muestren un desempeño superior a las expectativas. En las organizaciones eficientes de la actualidad, donde las labores se realizan a través de equipos y ser flexibles es un factor importante, las personas que cuentan con una actitud de buen ciudadano, ayudan a los demás miembros del equipo, impiden conflictos no necesarios, efectúan tareas extra voluntariamente, son respetuosos del espíritu y de las reglas de la empresa, son tolerantes a las obligaciones y dificultades que se presentan en el ambiente laboral.

B. Compromiso de permanencia

El compromiso de permanencia según Nelson & Quick (2013) es la tendencia de un empleado a quedarse en una organización porque no pueden darse el lujo de irse. En ocasiones los empleados piensan que perderán gran parte de su inversión en tiempo, esfuerzo y beneficios si se van, Peña et al. (2016) hacen mención que es el costo que asocian los trabajadores al dejar la empresa.

Martínez (2019) afirma que se refiere a los lazos establecidos resultantes del apego de carácter material. El



empleado está vinculado con la empresa porque ha invertido tiempo, esfuerzo, e incluso, dinero en la organización y dejarla sería perderlo todo. Para Cerem Comunicación (2017) es un pacto de permanencia es un acuerdo entre trabajador y empresario por el cual el empleado se compromete voluntariamente a permanecer en la empresa el tiempo que se establezca en el pacto.

De acuerdo al concepto se tiene como indicadores los siguientes ítems:

➤ **Comodidad**

En palabras de Chiavenato (2009) la comodidad en el trabajo consiste en tener un entorno agradable, relajado y amigable, Macian (2015) menciona que está relacionado con los entornos que combinan confort, funcionalidad y satisfacción emocional pueden inspirar a las personas para que realicen su trabajo lo mejor posible, aumentar su productividad, satisfacción y participación en el trabajo.

➤ **Beneficios**

Según lo manifestado por Méndez (2018) sobre los beneficios se tiene que se refieren al hecho de que las organizaciones brindan a sus colaboradores ciertos beneficios extra al salario. El propósito de estos beneficios se fundamenta en optimizar la calidad de vida del colaborador, satisfacer sus necesidades primordiales, ayudarlo a adquirir nuevas capacidades e incrementar su aceptación en el mercado de trabajo (incrementando su desempeño y productividad). Para Gonzales (2016) es la aptitud frente al trabajo en función a retribuciones económicas como producto del esfuerzo en la tarea asignada.

C. Compromiso normativo

Nelson & Quick (2013) manifiestan que es una obligación percibida de quedarse con la organización. Los individuos sienten un compromiso normativo, se quedan en la organización porque



creen que deben hacerlo, en palabras de Peña et al. (2016) es el sentido de obligación que sienten los trabajadores de permanecer en la empresa.

Martinez (2016) manifiesta que tiene que ver con el sentimiento individual de obligación de permanecer en la empresa. Es algo propio del empleado, con origen en los valores inculcados desde la infancia o incluso en las primeras experiencias laborales, este compromiso tiene que ver con el sentimiento individual de obligación de permanecer en la empresa. Es algo propio del empleado, con origen en los valores inculcados desde la infancia o incluso en las primeras experiencias laborales”

Según los conceptos mencionados, se han considerados como indicadores los siguientes ítems:

➤ **Lealtad**

Según Robbins & Judge (2017) la lealtad busca empleados que no tan solo se comprometan e involucren con su trabajo, sino que también le encuentren algún significado, de acuerdo a lo mencionado por Romero (2018), la lealtad viene a ser es el afecto y la lealtad que se siente por la organización, siendo éste el nivel de compromiso que los empresarios esperan de sus trabajadores. En cuanto a los trabajadores lo mínimo que esperan, es que se cumpla con lo requerido por la ley.

➤ **Obligación moral**

Según el autor Escobar (2016) la obligación moral es la fuerza que realiza la razón sobre la voluntad, delante de un valor. De esta forma, no se entiende como fuerza causada por la autoridad, la sociedad, el inconsciente, o el temor a ser castigado. La obligación moral no está dada por la presión externa, y tampoco se considera como una actitud psíquica producida por el inconsciente. La conducta moral es de cumplimiento obligatorio, la persona se encuentra obligada a llevar un comportamiento acorde a las reglas o normas del buen



actuar y deben evitarse las acciones que contradigan dichas normas. Las normas dictan deberes al individuo, en vista de que todas las normas están basadas en deberes.

El psicólogo Muelas (2018) manifiesta que la obligación moral se puede definir como un juicio particular de tomar parte en una acción social fundamentada en la convicción de que esto es lo que debe hacerse. De igual forma, la obligación moral es considerada como un eficaz impulso motivacional. Las obligaciones morales se enmarcan dentro de los códigos de conducta personales. Se relaciona con comprometerse con uno mismo, por lo cual los individuos realizan estos actos de manera libre sin tener en cuenta aquello que las otras personas pensar piensen. Al realizarlas, los individuos perciben un bienestar a nivel personal. No obstante, al no realizar dicha acción, la persona tiene un sentimiento de culpa.

2.3.2. Trabajo en equipo

De acuerdo a lo mencionado por Benavides (2014) se tiene que el trabajo en equipo es el trabajo integrado por individuos con habilidades complementarias, los que muestran confianza mutua además de haberse comprometido con la consecución un propósito, metas y un punto de vista comunes, por lo que debe haber un alto nivel de confianza en la responsabilidad de todos los miembros del equipo. Un equipo real se encuentra comprometido a trabajar conjuntamente para lograr con éxito un buen desempeño.

En el mismo sentido Robbins & Judge (2017) manifiestan que es aquel que 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.

Martínes et al. (2018) mencionan que las tareas requieren de un trabajo en equipo, donde este funcione como una maquinaria, es decir todos sus miembros funcionan perfectamente, pero si uno no hace un buen trabajo el proceso falla. En un equipo todos y cada uno de sus componentes son importantes, por lo que se les debe dar la oportunidad, ya que tienen mucho



que aportar. Para Aamodt (2010) un equipo de trabajo es un conjunto de tres o más individuos que interactúan de forma intensa para proporcionar un producto, plan, decisión o servicio organizacional.

2.3.2.1. Importancia del trabajo en equipo

De acuerdo a lo manifestado por el portal web de Universia Perú (2018) se menciona que la importancia del trabajo en equipo se explica en la afirmación de que, en tanto mayor sea el número de individuos que se reúnan en torno al compromiso para realizar una labor, se tendrán resultados mejores y más eficaces. Hallar el significado de trabajo en equipo es frecuente, sobre todo, en el entorno laboral, en el que grupos de individuos determinan objetivos colectivos y específicos. El propósito de esta forma de trabajo, es poner las ideas, habilidades, capacidades, y destrezas a la prestación de una labor o tarea, con el objetivo de efectuarla de forma más eficiente y así lograr mejores resultados.

2.3.2.2. Características del trabajo en equipo

Según Peiró (2020) estas son las principales características del trabajo en equipo:

- **Compartir los objetivos:** Saber claramente lo que se quiere lograr con el trabajo en equipo.
- **Ganas de cooperar:** Cuando un integrante del equipo desconoce que colaborar es importante para llevar a cabo un buen trabajo en equipo, puede ocasionar dificultades. Cada integrante debe cooperar para realizar sus tareas, y optimizar al máximo su trabajo, de igual forma debe estar al tanto del trabajo de los demás integrantes del equipo, así como mostrarse solícito en colaborar con sus compañeros en caso se necesite.
- **Visualización positiva de los objetivos:** Es conveniente ser positivo, concebir el éxito y hacer lo posible por alcanzarlo. Los distintos puntos de vista son aceptados, sin embargo, lo mejor sería definir una vía común por la que concurran todos los integrantes



del equipo y que se pueda seguir ésta, de manera que se logren los objetivos trazados.

- **Comunicación fluida:** Es fundamental enfatizar este significado ya que la facultad de comunicarse fluidamente es importante para el logro de un trabajo óptimo. Expresar opiniones, valoraciones, preguntas, dudas y otros argumentos serán valorados por todo el equipo.
- **Reconocimiento entre los miembros participantes:** Valorar la labor de cada integrante del equipo es bastante alentador, lo cual se considera un estímulo para conseguir la realización de las labores de manera óptima.
- **Compartir destrezas:** Este factor le aportará mayor valor a las tareas que se realizan. De esta forma, si un integrante del equipo tiene ciertas habilidades o conocimientos y otro integrante requiera apoyo en ello, es importante compartir dichos conocimientos y habilidades, lo que optimizará el valor del equipo.
- **Potenciar las ideas y la creatividad:** Promover la producción de ideas, y la ejecución de herramientas creativas, es muy importante en el trabajo de equipo pues permite solucionar las dificultades que surgen en el trabajo.
- **El ejemplo del líder:** Un equipo de trabajo ha de ser dirigido por un líder, sin embargo, debe ser alguien que incentive, motive y colabore en todo momento.

2.3.2.3. *Ventajas del trabajo en equipo*

Para Robbins et al. (2013) los equipos de trabajo son populares porque muestran las siguientes ventajas:

- La investigación indica que los equipos de trabajo acostumbran mejorar sus resultados, en los casos que las labores que se realizan requieren la agrupación de distintas experiencias, habilidades y puntos de vista.



- Las empresas están implementando estructuras establecidas en equipos por que se han percatado de que éstos poseen mayor flexibilidad, así como mejor capacidad de respuesta frente a los sucesos cambiantes que las áreas tradicionales o demás grupos de trabajo fijos.
- Los equipos pueden la posibilidad de armarse, desplegarse, volver a enfocarse y disgregarse con rapidez. (pág. 256)

2.3.2.4. Situaciones que mejoran el desempeño del trabajo en equipo

El autor Aamodt (2010) menciona que, como toda intervención organizacional, los equipos de trabajo son capaces de mejorar el desempeño en ciertas empresas, sin embargo esto no ocurre en todos los casos. Los equipos se desempeñan de manera óptima en los siguientes casos:

- a. Las tareas demandan una gran interrelación entre los colaboradores,
- b. El punto de vista de equipo facilita la tarea,
- c. El equipo logra realizar labores que una persona sola no lo lograría y,
- d. Es oportuno constituir un equipo y formar debidamente a sus integrantes. (pág. 490)

2.3.2.5. Factores para la formación de equipos de alto desempeño

Campos (2012) menciona que la dirección de equipos es capaz de contribuir al establecimiento de equipos mediante los siguientes elementos:

- **Tolerancia a la ambigüedad:** Ciertos equipos de trabajo desarrollan sus habilidades, no como incremento de manera continuada y controlada, si no, de manera ambigua, en interrelación con los demás.
- **Tolerancia a la redundancia:** Emplear juicios tradicionales de eficacia, esquivando la subdivisión del trabajo y compartiendo



labores y metas, supuestamente parecidas para desarrollar conocimiento debido a la interacción.

- **Auto organización:** Brindar la libertad suficiente para que los integrantes de los equipos se autoorganicen y escojan sus labores, sus metas y sus líderes.
- **Visión holística de los problemas:** Razonar más allá de las dificultades para poder hallar las interrogantes elementales para poder emitir respuestas.
- **Permitir la construcción del contexto apropiado:** En un inicio se deben tomar las cosas con calma, sin preocuparse y percibir la manera en la que el espiral se expande de positivamente cual torbellino, un espiral que necesita para crecer un tiempo conveniente. (pág. 24)

2.3.2.6. Tipos de trabajo en equipo

Según Robbins y Judge (2017) estos son los tipos de trabajo en equipo:

A) Equipos para resolver problemas

Robbins y Judge (2017) mencionan que la estructura de los equipos está por un promedio de cinco a doce trabajadores los cuales laboraban en un horario para la misma área, y que se reunían algunas horas por semana para estudiar la forma de aumentar la eficiencia y calidad, también para optimizar el ambiente de trabajo. Este tipo de equipos pocas veces poseen autoridad para realizar de manera unilateral cualquiera de las labores que sugieren.

B) Equipos de trabajo autodirigidos

Según Robbins y Judge (2017) afirma que los equipos autodirigidos están para solucionar dificultades solamente hace sugerencias. Ciertas organizaciones han logrado ir más allá, ya que han desarrollado equipos que además de solucionar problemas, ejecutan la solución, e incluso, se encargan de los resultados. Los equipos de trabajo auto dirigidos son grupos de colaboradores



(generalmente de diez a quince miembros) quienes realizan labores bastante afines o interrelacionadas, los que aceptan varias de las tareas de sus jefes. Generalmente, entre estas labores se encuentran planificar y estructurar las labores, encargar dichas labores a los integrantes, tomar decisiones de nivel operativo, solucionar problemas, así como trabajar con los proveedores y los clientes. Los equipos de trabajo integralmente autodirigidos, inclusive, eligen a sus integrantes y evalúan su desempeño. El alcance de los supervisores se reduce y puede incluso ser descartada.

C) Equipos transfuncionales

El uso de equipos transfuncionales, los cuales están formados por trabajadores con un nivel jerárquico similar, pero de diferentes áreas de trabajo, quienes se reúnen para realizar una tarea” (Robbins & Judge, 2017).

D) Equipos virtuales

Los autores Robbins y Judge (2017) indican que los equipos virtuales emplean tecnología de computación con el fin de unir a integrantes del equipo que se encuentran separados geográficamente, con el propósito de conseguir un objetivo común. Las personas ayudan en línea con medios de comunicación como redes de área extendida, videoconferencias o correo electrónico, aunque se encuentran separados solamente por una habitación o se encuentren en diferentes continentes. Los equipos virtuales están tan presentes y la tecnología ha desarrollado de tal forma, que ya no deberían llamarse virtuales. La mayoría de equipos hoy en día, realizan por lo menos una parte de sus tareas de manera remota.

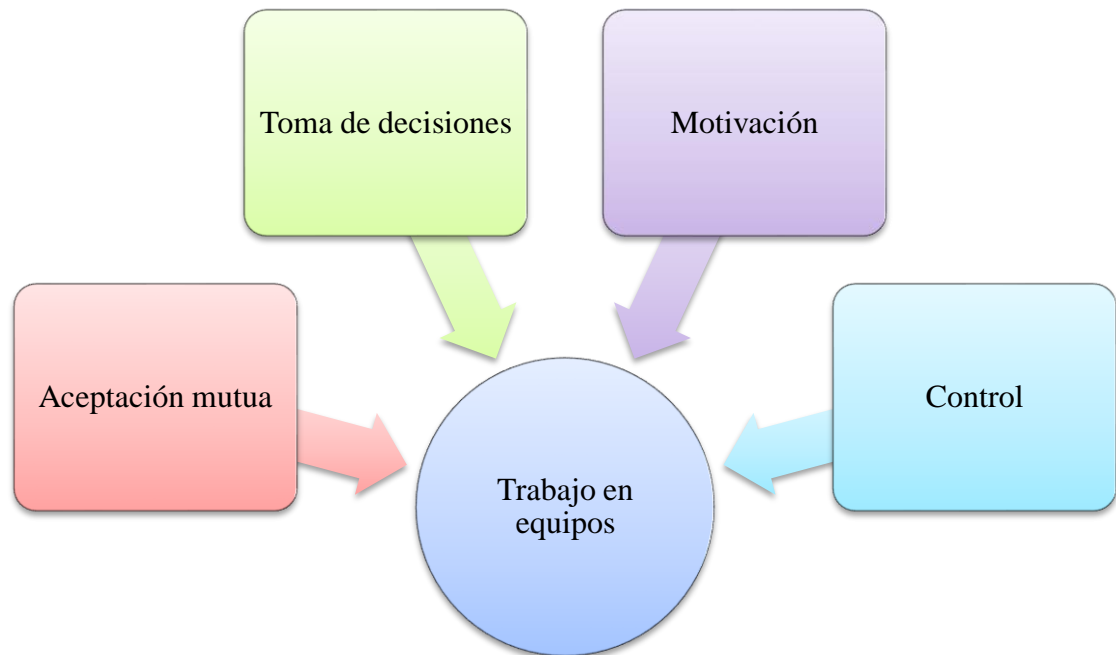
2.3.2.7. Etapas de los verdaderos equipos

Según Benavides (2014) la integración de los verdaderos equipos pasa por diversas etapas las cuales se muestran a continuación:



Figura 3

Etapas de los verdaderos equipos



Fuente: Fuentes (2015)

A. Aceptación mutua

Benavides (2014) menciona que los integrantes del grupo se ven afectados por la desconfianza mutua a la organización y a sus superiores. Temen carecer de la capacidad o habilidades necesarias para desempeñar el trabajo y estos sentimientos de inseguridad los llevan a buscar a otros que se encuentren en el mismo predicamento y con quienes pueden expresarse abiertamente. Después de un difícil periodo inicial y de aprendizaje sobre los sentimientos de los demás, los individuos comienzan aceptarse mutuamente.

De acuerdo al concepto de la aceptación mutua, se tiene los siguientes ítems como indicadores:

➤ **Confianza**

Para los autores Robbins y Judge (2017) la confianza consiste en un estado psicológico que ocurre cuando la persona



se permite mostrarse vulnerable ante otra, puesto que tiene expectativas acerca de la manera como resultarán los sucesos. Aunque la persona no tenga el control absoluto de la situación, se encuentra con la disposición a exponerse a que el otro individuo responda de manera adecuada. La confianza es una de las características primordiales relacionadas al liderazgo; traicionarla traería un efecto desfavorable en el trabajo de un equipo.

➤ **Especialización**

El término especialización en el trabajo, según Robbins y Judge (2017) describe el nivel en que las especialidades de la empresa se dividen en puestos de trabajo separados, la particularidad de la especialización laboral reside en subdividir un puesto en una cadena de tareas, cada una de ellas es terminada por una persona diferente, las personas se especializan en realizar solamente un paso de una tarea en vez de hacerla completamente.

Nelson y Quick (2013) menciona que la especialización se refiere a la agrupación particular de actividades realizadas por un individuo. El grado de especialización o división del trabajo, en la organización, da una indicación de cuánta capacitación se necesita para diversos puestos, cuál es el alcance y que características individuales deben tener los ocupantes de los puestos.

➤ **Habilidades**

Werther et al. (2014) mencionan que las habilidades implican saber hacer, se relaciona con el grado de pericia que mostró el empleado en el desempeño de una tarea. Para Benavides (2014) las habilidades son capacidades relativas al desempeño no necesariamente innatas, las habilidades administrativas se agrupan en tres categorías: técnicas, interpersonales y de conceptualización.



B. Toma de decisiones

Benavides (2014) menciona que, durante esta fase, existe una comunicación abierta sobre el trabajo. La resolución de inconvenientes y la toma de decisiones que se llevan a cabo, ya que existe una confianza mutua en puntos de vista y creencias y se originan tácticas para realizar las labores y colaborar para el logro de un trabajo eficaz.

La toma de decisiones para los autores Robbins y Judge (2017) consiste en que las personas deciden, cabe decir, escogen entre dos o más opciones. Este proceso deriva cuando hay un dilema, significa que cuando existen diferencias entre la situación presente y una situación esperada, se debe tomar en cuenta las diferentes alternativas existentes.

De acuerdo al concepto mencionado, se tiene los siguientes indicadores:

➤ **Comunicación**

Tomando en cuenta al autor Chiavenato (2015) la comunicación se define como la transmisión de información o de algún alcance de un individuo a otro, de igual manera, se trata de una forma de interrelación entre individuos, mediante opiniones, actos y valores. La comunicación viene a ser el procedimiento que vincula a los individuos, con el fin de compartir conocimientos, sentimientos, que abarca arreglos entre ellos. Dentro del proceso de la comunicación deben existir al menos dos individuos: el que En toda comunicación existen por lo menos dos personas: la que manda un mensaje y el que lo recibe.

➤ **Liderazgo**

Benavides (2014) afirma que el liderazgo se ha definido como el proceso de inspirar y dirigir la conducta de otros para alcanzar algún objetivo. En administración, significa hacer que los individuos sigan un rumbo (políticas, procedimientos,



reglas, etc.) establecido en una empresa. En ese mismo sentido Chiavenato (2015) menciona que el nuevo imperativo es desarrollar el liderazgo en las organizaciones. Así, es fundamental identificar y desarrollar a personas excepcionales. Es vital crear a líderes de líderes, y el secreto del éxito estará cada vez más en las personas”.

➤ **Solución de problemas**

Chiavenato (2015) manifiesta que la solución de problemas es aguardar a que las personas del nivel operativo encuentren por sí solas la manera de optimizar y acelerar su labor. Para lograrlo se debe pensar de manera creativa, desarrollar habilidades para resolver problemas y estudiar diferentes contextos, investigar, aclarar lo que no se conoce y proponer opciones de mejora. Jiménez (2020) menciona que es la elaboración de alternativas o caminos viables a seguir para cambiar una circunstancia que crea dificultades. El procedimiento a efectuar está compuesto por seis pasos que terminará en la evaluación de resultados, en cuanto se hayan desarrollado estos cambios.

C. Motivación

Benavides (2014) manifiesta que el grupo está alcanzando la madurez y los problemas de sus integrantes se conocen, han aceptado que es mejor cooperar que competir y, por lo tanto, el grupo se dedica a buscar la solidaridad. Según lo manifestado por Robbins y Coulter (2018) la motivación son los procesos que tienen incidencia en la fuerza, orientación y perseverancia del esfuerzo que hace un individuo, con el fin de lograr un objetivo. Promover un desempeño conveniente en los colaboradores es un elemento significativo para la empresa, y los directores o encargados de la organización a menudo se encuentran investigando sobre este tema.



De acuerdo al concepto se tiene los siguientes indicadores para la motivación:

➤ **Cooperación**

Para Chiavenato (2015) la organización debe compartir la toma de decisiones y el control de las actividades con los empleados a efecto de que éstos cooperen. De acuerdo a lo mencionado por Cuevas (2012) la cooperación dentro del equipo es una pieza fundamental dentro del engranaje organizacional, de manera que se pueda alcanzar un desarrollo personal-grupal y establecer metas en las que todos los integrantes del equipo se encuentren motivados en cumplirlos. Los líderes del equipo tienen dos labores para el logro de la cooperación: la primera es conseguir que las tareas se realicen de manera óptima, en tanto que la segunda es estimular el desarrollo del equipo.

➤ **Solidaridad**

Westreicher (2020) manifiesta que la solidaridad es un valor humano que consiste en ayudar a otra persona de manera desinteresada, es decir, sin esperar nada a cambio y sin ningún interés de por medio. Según la Organización de las Naciones Unidas - ONU (2012) la solidaridad surge del valor compartido por todas las personas al expresar la preocupación común por el bienestar de los otros. Viene a ser una respuesta consciente al dolor de los demás. Se trata más que de calmar el sufrimiento, de eliminar los inconvenientes que limitan a otras personas a intervenir y disfrutar de los derechos fundamentales que amparan a todas las personas. (pág. 4)

➤ **Sinergia**

Según lo manifestado por Chiavenato (2009) la sinergia es la unión de los elementos conformantes de un sistema que muestra una respuesta mayor a la adición de sus resultados individuales. Se trata de aquel efecto multiplicador que



consigue que $2 + 2$ sea más de 5. Dicho efecto se consigue cuando los elementos que conforman el sistema se ayudan recíprocamente. El efecto sinérgico señala que el resultado del todo es mayor que la suma de las partes.

D. Control

De acuerdo a lo mencionado por Benavides (2014) se tiene que el grupo que ha alcanzado esta fase se ha organizado con mucho éxito y sus integrantes contribuyen de acuerdo con sus intereses y habilidades; el grupo ejecuta castigos cuando se necesita control para que los miembros se atengan a las directrices indicadas por las normas del grupo.

De acuerdo al concepto del control se tiene los siguientes indicadores:

➤ Organización

Robbins & Judge (2017) mencionan que la organización es una unidad social coordinada en forma consciente que incluye dos o más personas, quienes funcionan sobre una base de continuidad relativa, para alcanzar una meta o un conjunto de metas en común. Fred (2013) manifiesta que el propósito de la organización es lograr un esfuerzo coordinado para definir las tareas y las relaciones de subordinación. Organizar significa definir quien hará qué y quién le reportará a quién.

➤ Uso de sanciones

De acuerdo al portal web Tipos.co (2015) el uso de sanciones es la ejecución de un castigo o sanción sobre uno o varios individuos debido al no cumplimiento de una ley o norma, la que puede ser formulada desde cualquier autoridad que vigile su cumplimiento. Esta clase de regulaciones tratan de desmotivar o impedir que las personas ejecuten quebrantamientos que perturben el equilibrio de funcionamiento de algún área en particular y de la organización



en general, se aplican al despojar a las personas de algún valor para ellos valioso.

➤ **Normas**

Los autores Robbins y Coulter (2018) mencionan que todas las comunidades establecen reglas, cabe decir, expectativas o patrones reconocidos y compartidos por sus integrantes. Dichas reglas establecen características, tales como, los niveles de producción, el ausentismo, la puntualidad y la medida permitida de socialización que se permite en la empresa. No obstante, cada grupo posee su propia serie de normas y reglas, los patrones empresariales frecuentes se orientan en el empeño y desempeño, la presencia personal y la fidelidad.

2.4. Marco conceptual o definición de términos

- a. **Actitudes:** “Declaraciones valorativas, ya sean favorables o desfavorables, concernientes a objetos, personas o acontecimientos” (Robbins et al. 2013, pág. 224).
- b. **Aptitud:** “Practica innata y natural que se tiene para realizar ciertas tareas. Expresa el potencial de las personas para formarse en ciertas habilidades o comportamientos” (Chiavenato, 2009, pág. 489).
- c. **Aprendizaje en equipos:** “Modificación del comportamiento por medio del trabajo en equipo y el facultamiento en la toma de decisiones (empowerment)” (Chiavenato, 2009, pág. 488).
- d. **Compromiso del empleado:** “Se define como el involucramiento, el agrado y las ganas que una persona muestra en la realización de sus funciones en el trabajo” (Robbins & Judge, 2013, pág. 77).
- e. **Creatividad:** “Desarrollo de respuestas nuevas y únicas a problemas u oportunidades del momento. Es la capacidad de generar ideas creativas por medio de la imaginación” (Chiavenato, 2009, pág. 492).
- f. **Desarrollo de equipos:** Herramienta que modifica el comportamiento a través de la cual muchos grupos de individuos de diferentes niveles y departamentos de la



empresa, realizan una reunión bajo el mando de un coordinador para juzgarse entre los integrantes, con el fin de lograr un acuerdo y optimizar los niveles de cooperación, despejar inconvenientes de comunicación personales, así como impulsar el trabajo de equipo. (Chiavenato, 2009, pág. 493)

- g. Desempeño:** “Grado de desenvoltura que en una entidad cualquiera tiene con respecto a un fin esperado” (Chourio, 2017, pág. 42).
- h. División del trabajo:** “Distribución de tareas entre individuos o grupos sociales, de acuerdo con la posición que cada uno ocupa en la estructura social y en las relaciones de propiedad. Cada persona o grupo se especializa en determinadas actividades” (Chiavenato, 2009, pág. 495).
- i. Equipo:** “Grupo de seres humanos que se reúnen y trabajan en conjunto para alcanzar una meta en común” (Chourio, 2017, pág. 42).
- j. Equipos autónomos:** “Grupos de trabajo con total autonomía y recursos para administrar sus actividades y tomar decisiones a fin de poder alcanzar objetivos o metas previamente determinados” (Chiavenato, 2009, pág. 495).
- k. Estatus:** “Posición social definida o atribuida a una persona, grupo o miembros de un grupo por otros individuos o grupos” (Chiavenato, 2009, pág. 496).
- l. Grupo:** “Distintos conjuntos de personas que se reúnen para la consecución de metas concretas” (Chourio, 2017, pág. 42).
- m. Eficacia:** “Es el logro de resultados, la capacidad de poder cumplir con los objetivos y alcanzar los resultados. En términos generales, es la capacidad de una empresa poder satisfacer necesidades que presenta el ambiente o el mercado” (Chiavenato, 2014, pág. 135).
- n. Eficiencia:** “Significa alcanzar los objetivos establecidos haciendo uso de la menor cantidad de recursos posibles” (Chiavenato, 2014, pág. 135).
- o. Motivación:** “Son las fuerzas que están dentro de cada persona, las cuales la conducen a un determinado comportamiento” (Chiavenato, 2014, pág. 107).
- p. Participación:** “Estilo de administración que se basa en el consenso y en la participación de las personas en el proceso de decisiones para alcanzar los objetivos definidos” (Chiavenato, 2009, pág. 502).



q. Respeto: “Sentimiento positivo referida a la acción de respetar; es semejante a tener aprecio y reconocimiento por una persona, una premisa importante es que para que te respeten debes de aprender a respetar. En este sentido, el respeto debe ser mutuo” (Aldana, 2018).

2.5. Hipótesis de la investigación

2.5.1. Hipótesis general

Existe relación entre el compromiso organizacional y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención – 2021.

2.5.2. Hipótesis específicas

- Existe relación entre el compromiso afectivo y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención – 2021.
- Existe relación entre el compromiso de permanencia y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención – 2021.
- Existe relación entre el compromiso normativo y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención – 2021.

2.6. Variables de estudio

2.6.1. Identificación de variables

a) Variable uno:

Compromiso organizacional

b) Variable dos:

Trabajo en equipo



2.6.2. Conceptualización de variable

Tabla 3

Conceptualización de la variable

Variable	Dimensiones
<p>Compromiso organizacional: Son las cualidades, la fuerza de la identificación de un individuo con una organización (Nelson & Quick, 2013, pág. 62).</p>	<p>Compromiso afectivo: “Es la intención de un empleado de quedarse en una organización por el intenso deseo de hacerlo. El compromiso afectivo implica lealtad y una profunda preocupación por el bienestar de la organización” (Nelson & Quick, 2013, pág. 62).</p> <hr/> <p>Compromiso de permanencia: “Es la tendencia de un empleado a quedarse en una organización porque no pueden darse el lujo de irse. En ocasiones los empleados piensan que perderán gran parte de su inversión en tiempo, esfuerzo y beneficios si se van” (Nelson & Quick, 2013, pág. 62).</p> <hr/> <p>Compromiso normativo: “Es una obligación percibida de quedarse con la organización. Los individuos sienten un compromiso normativo, se quedan en la organización porque creen que deben hacerlo” (Nelson & Quick, 2013, pág. 62).</p>
<p>Trabajo en equipo: Es el trabajo integrado por personas con habilidades suplementarias, quienes confían unas en otras y se han comprometido con un objetivo, metas y un enfoque común, para el cual se consideran a sí mismas mutuamente responsables. Un verdadero equipo se compromete a trabajar con éxito en conjunto, para lograr un desempeño elevado. (Benavides, 2014, pág. 251)</p>	<p>Aceptación mutua: Los integrantes del grupo se ven afectados por la desconfianza mutua a la organización y a sus superiores. Temen carecer de la capacidad o habilidades necesarias para desempeñar el trabajo y estos sentimientos de inseguridad los llevan a buscar a otros que se encuentren en el mismo predicamento y con quiénes pueden expresarse abiertamente. Después de un difícil periodo inicial y de aprendizaje sobre los sentimientos de los demás, los individuos comienzan aceptarse mutuamente. (Benavides, 2014, pág. 251)</p> <hr/> <p>Toma de decisiones: Durante esta fase, existe una comunicación abierta sobre el trabajo. La solución de problemas y la toma de decisiones que se llevan a cabo, ya que existe una confianza mutua en puntos de vista y creencias y se originan estrategias para efectuar el trabajo y ayudarse a tener un rendimiento eficaz. (Benavides, 2014, pág. 251)</p> <hr/> <p>Motivación: El grupo está alcanzando la madurez y los problemas de sus integrantes se conocen, han aceptado que es mejor cooperar que competir y, por lo tanto, el grupo se dedica a buscar la solidaridad. (Benavides, 2014, pág. 251)</p> <hr/> <p>Control: El grupo que ha alcanzado esta fase se ha organizado con mucho éxito y sus integrantes contribuyen de acuerdo con sus intereses y habilidades; el grupo ejerce sanciones cuando se necesita control para que los integrantes se atengan a las directrices indicadas por las normas del grupo. (Benavides, 2014, pág. 251)</p>



2.6.3. Operacionalización de variable

Tabla 4

Operacionalización de variables

Variable	Dimensiones	Indicadores
Compromiso organizacional	Compromiso afectivo	<ul style="list-style-type: none"> • Involucramiento • Ciudadanía organizacional
	Compromiso de permanencia	<ul style="list-style-type: none"> • Comodidad • Beneficios
	Compromiso normativo	<ul style="list-style-type: none"> • Lealtad • Obligación moral
Trabajo en equipo	Aceptación mutua	<ul style="list-style-type: none"> • Confianza • Especialización • Habilidades
	Toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación • Liderazgo • Solución de problemas
	Motivación	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperación • Solidaridad • Sinergia
	Control	<ul style="list-style-type: none"> • Organización • Uso de sanciones • Normas

2.7. Marco institucional

2.7.1. Reseña Histórica del Distrito de Echarati

La Municipalidad Distrital de Echarati (2020) cuenta la siguiente reseña histórica:

La historia cuenta que Echarati tuvo como población a la etnia Machiguenga, no obstante, en la década de los años treinta del siglo anterior, el lugar comienza a colonizarse, posterior al auge del caucho, a través de la conformación de misiones por parte de los jesuitas en las áreas de Chaco, Huaynapata y Echarati.

Después de haber sido eliminado el brote de malaria (Chucchu) en toda la provincia incluida el Distrito de Echarati, vuelve a realizarse la colonización



por parte de varias familias de hacendados, siendo una de ellas la familia Aranzábal Elorrieta. Esta familia descendiente de españoles poseía la hacienda más grande, desde Rosario Mayo hasta Mantorreal en una longitud de 20 Km. Por la margen izquierda del Rio Urubamba; y del Rio Alcuzama hasta San Agustín en una longitud de 6 Km.

Por la margen derecha del Rio Alto Urubamba se producía cacao, café, caña de azúcar y coca; esta hacienda explotaba bajo dos sistemas de trabajo, uno consistía en arrendar parcelas a inmigrantes pobres que venían de la sierra (se les conocía como arrendires), a cambio estos parceleros tenían que trabajar de 5 a 10 días las parcelas del hacendado en forma gratuita, luego de 8 a 10 días por un salario irrisorio, además si utilizaban pastizales del hacendado, tenían que adicionar un pago, aproximadamente los arrendires llegaron a ser unas 300 familias, fuera de los allegados de los arrendires que también aplicaban el mismo sistema pero en pequeña escala.

El otro sistema era la contratación de peones para trabajar directamente en la tierra del hacendado, los cuales alcanzaron a ser unos 100 peones, ambos grupos eran generalmente venidos.

2.7.2. Creación política del distrito de Echarati

La Municipalidad Distrital de Echarati (2020) menciona lo siguiente sobre su creación:

De conformidad a la CONVENCION NACIONAL DE 1855, y mediante la Ley Transitoria de Municipalidades N° 51 al 02 de 1857 el libertador Ramón Castilla, Presidente Provisorio de la República; LA CONVENCION NACIONAL, considerando: Que, para la formación del Registro Cívico, base fundamental de las elecciones populares, y para satisfacer las necesidades locales de la Administración Pública, es indispensable y urgente crear desde luego las primeras municipalidades, establecidas por la Constitución Política del Perú.

Da la siguiente Ley Transitoria: Art.1°.- En conformidad de la Ley Orgánica del 29 de Noviembre último, crea el Distrito de Echarati, dependiente de la Provincia. Dado en la casa de Gobierno, en el Callao el 2 de enero de 1857 rubricado por el Mariscal Castilla.



Pero, es en el periodo del primer alcalde elegido por voto popular don Vidal Condori Mora, que se realizan las gestiones ante el ministerio del Interior; para transferir la fecha del Aniversario al 16 de Julio de cada año, en razón de que el original calendario no daba opción para los preparativos por su cercanía al primer día hábil del año.

Finalmente; dos años después, en la gestión del ex Alcalde Don Basilio Centeno Monteagudo, en 1985 el clamor de este pueblo con arraigada fe cristiana manifiesta su desacuerdo con dicha fecha, en razón de que contradecía las celebraciones de la Virgen del Carmen, por lo que se acuerda adelantar la fecha al 15 de julio, fecha en la que se celebra hasta hoy como Aniversario de Creación Política del Distrito de Echarati, el más extenso del País.

2.7.3. El distrito

De acuerdo al portal web de la Municipalidad Distrital de Echarati, (2020) menciona que:

Tiene la más grande extensión territorial a nivel distrital del todo el Perú son 9,627.66 Km² aproximadamente áreas verdes que conformaron gran parte de la Amazonía Peruana, se caracteriza por el cultivo y producción del Cacao, Café, productos cítricos y otros.

Cuenta con una población aproximadamente de 38000 habitantes y está ubicado en una altitud que oscila entre 300 a 1,100 m.s.n.m en la zona noreste de la provincia de la Convención del Departamento del Cusco.

2.7.4. Extensión

“La superficie territorial del Distrito es de 21,372.88 Km², siendo uno de los distritos más grandes del país” (Municipalidad Distrital de Echarati, 2020).

2.7.5. Ubicación Geográfica

La Municipalidad Distrital de Echarati (2020) menciona lo siguiente sobre su ubicación:

El Distrito de Echarati con su capital del mismo nombre; está ubicada físicamente en la Zona Noreste de la Provincia de la Convención, en el



Departamento del Cusco, ubicado en la Selva Alta o Ceja de Selva y la Selva baja u Omagua, entre las siguientes coordenadas:

- ✓ Longitud: 72° 32' 15"
- ✓ Latitud Sur: 12° 45' 05"
- ✓ Altitud máxima: 1000 m.s.n.m
- ✓ Altitud mínima: 300 m.s.n.m

2.7.6. Ubicación Política

La Municipalidad Distrital de Echarati (2020) menciona lo siguiente sobre su ubicación:

- Región: Cusco
- Provincia: La Convención
- Distrito: Echarati
- Concejos Menores: 10

2.7.7. Coordenadas UTM

De acuerdo a lo mencionado por la Municipalidad Distrital de Echarati (2020) son las siguientes coordenadas:

- 763148.00 m E
- 8587287.00 m S

2.7.8. Sus Límites

La Municipalidad Distrital de Echarati (2020) menciona que el distrito tiene los siguientes límites:

- **Por el Norte:** Distrito de Rio Tambo de la Provincia de Satipo del Departamento de Junín, y Distrito de Sepahua de la Provincia de Atalaya del Departamento de Ucayali.
- **Por el Sur:** Los Distritos de Ocobamba, Maranura, Santa Ana, Vilcabamba y Kimbiri de la Provincia de La Convención, Departamento del Cusco.

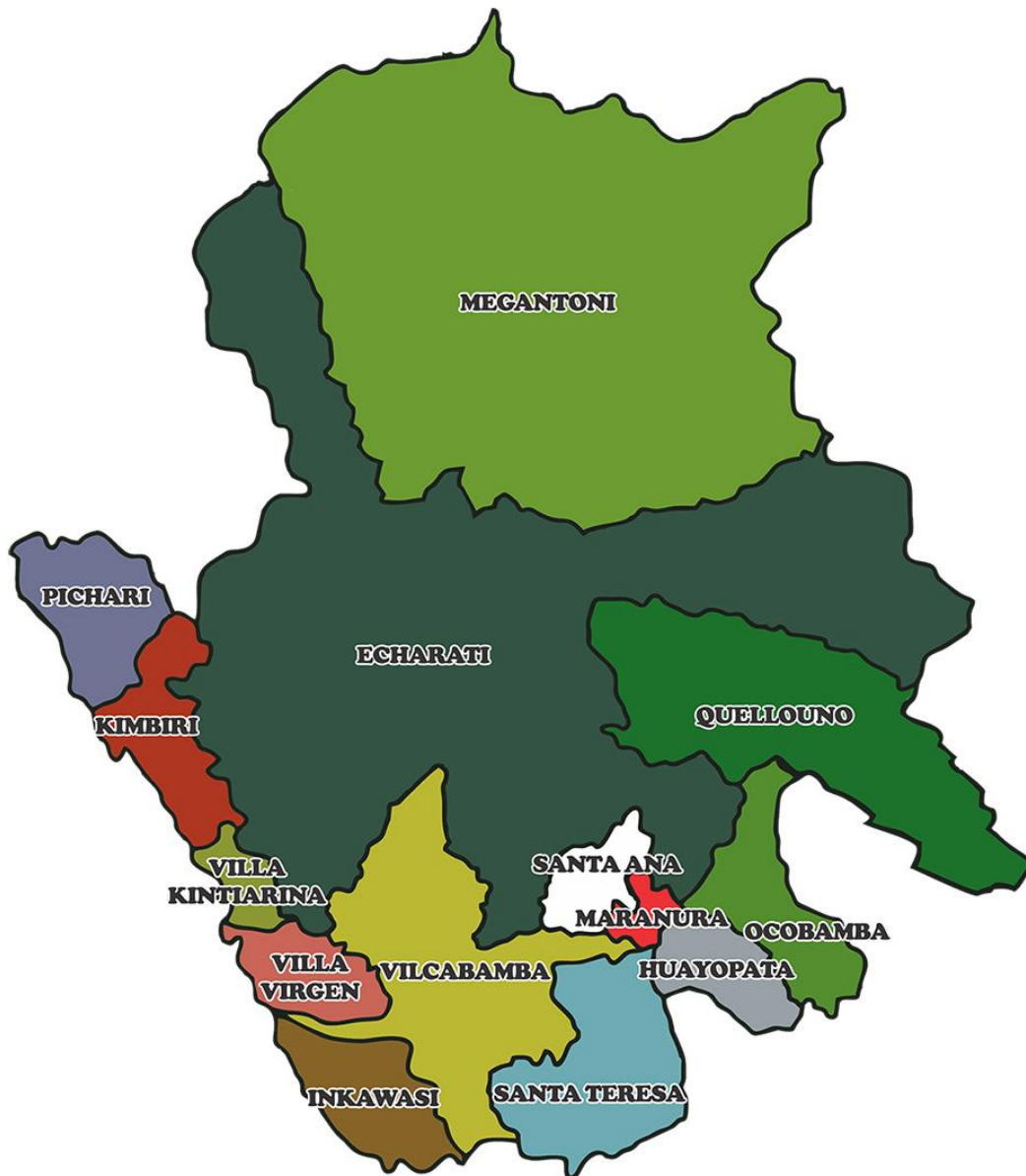


- **Por el Este:** Distritos de Fitzcarrald y Manu de la Provincia Manu del Departamento de Madre de Dios, y los Distritos de Quellouno y Ocobamba de la Provincia de La Convención del departamento de Cusco.
- **Por el Oeste:** Distrito de Kimbiri de la Provincia de La Convención del Departamento del Cusco y el Distrito de Rio Tambo de la Provincia de Satipo del departamento de Junín.

2.7.9. Mapa de ubicación

Figura 4

Mapa de ubicación



Fuente: (Municipalidad Distrital de Echarati, 2020)



2.7.10. Su Clima

La Municipalidad Distrital de Echarati (2020) menciona lo siguiente sobre su clima:

El Distrito de ECHARATI en cuanto al clima tiene una estrecha relación con los pisos ecológicos. La temperatura media ambiental es variable 24° a 26° grados Centígrados, con una precipitación pluvial cuya media anual fluctúa entre 2,100 mm. Y 2,600 mm.

Asimismo, a la parte territorial que conforma la selva alta (400 a 1,000 m.s.n.m) le caracteriza un clima cálido con promedio anual entre los 18° y 23° grados centígrados; y a la parte del territorio cubierto por la selva baja (menos de 500 m.s.n.m), le corresponde un clima cálido húmedo con un promedio anual de temperatura de 25° grados centígrados.

2.7.11. Hidrografía

“Cuenca: Alto y Medio del Rio Urubamba. Sub Cuencas: Cirialo Kiteni, Koshireni. Piguiato, Kumpirushiato, Huacayoc, Chapo, Mantalo, Yavero, Yoyato, Tintiniquiato y Chaupimayo” (Municipalidad Distrital de Echarati, 2020).

2.7.12. Comunidades, Grupos, Caseríos

En el portal web de la Municipalidad Distrital de Echarati (2020) se menciona lo siguiente:

- Comunidades Nativas: 12
- Anexos: 04
- Grupos de Colonos: 72
- Unidades Agropecuarias: 04
- Caseríos: 88

2.7.13. La municipalidad

La Municipalidad Distrital de Echarati (2020) tiene como objetivo fundamental:



Planificar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar a través de sus organismos competentes e instancias municipales con transparencia y equidad de manera sostenible con eficiencia y eficacia del conjunto de acciones destinadas a promover el bienestar de la sociedad y el desarrollo integral y armónico en la jurisdicción. Destinadas a proporcionar la satisfacción de sus necesidades vitales en materias de: organización del espacio físico (zonificación, catastro urbano, habilitación urbana, acondicionamiento territorial, etc.), servicios públicos locales.

2.7.14. Visión

El portal web de la Municipalidad Distrital de Echarati (2020) menciona que su visión es:

Ser una institución líder que promueve el desarrollo integral, sostenible y en armonía con el medio ambiente, institucionalizado por su modelo de gestión planificada, democrática, participativa, concertadora y transparente, con recursos humanos capacitados y competentes, identificados con la institución y comprometidos con el desarrollo del distrito; con capacidad administrativa y técnica, para la ejecución de actividades y proyectos de inversión, orientados al mejoramiento de la calidad de vida de la población; que brinda servicios de calidad al usuario. Una institución de gestión permanente que trabaja articuladamente con los concejos menores, municipalidad provincial, gobierno regional y nacional.

2.7.15. Misión

La misión que tiene planteada la Municipalidad Distrital de Echarati, (2020) es:

La Municipalidad Distrital de Echarati es líder del desarrollo sostenible e integral, de toda su jurisdicción, sus acciones se guían mediante la planificación concertada por resultados, con los actores locales, coordinando sus acciones con las demás instancias de gobierno e instituciones públicas y privadas del distrito, utilizando e implementando sus instrumentos de gestión a corto mediano y con perspectiva de desarrollo a largo plazo. Además, promueve, fortalece y consolida la participación democrática de la sociedad civil, prestando servicios de calidad a los



ciudadanos, promoviendo desarrollo económico social, ambiental, con responsabilidad y transparencia del manejo de los recursos económicos públicos en beneficio de la sociedad.

2.7.16. Nuestros valores

De acuerdo a lo mencionado por la Municipalidad Distrital de Echarati, (2020) son los siguientes:

- Calidad de atención
- Respeto
- Responsabilidad
- Espiritualidad
- Hospitalidad

2.7.17. Logo

Figura 5

Logo de la Municipalidad de Echarati

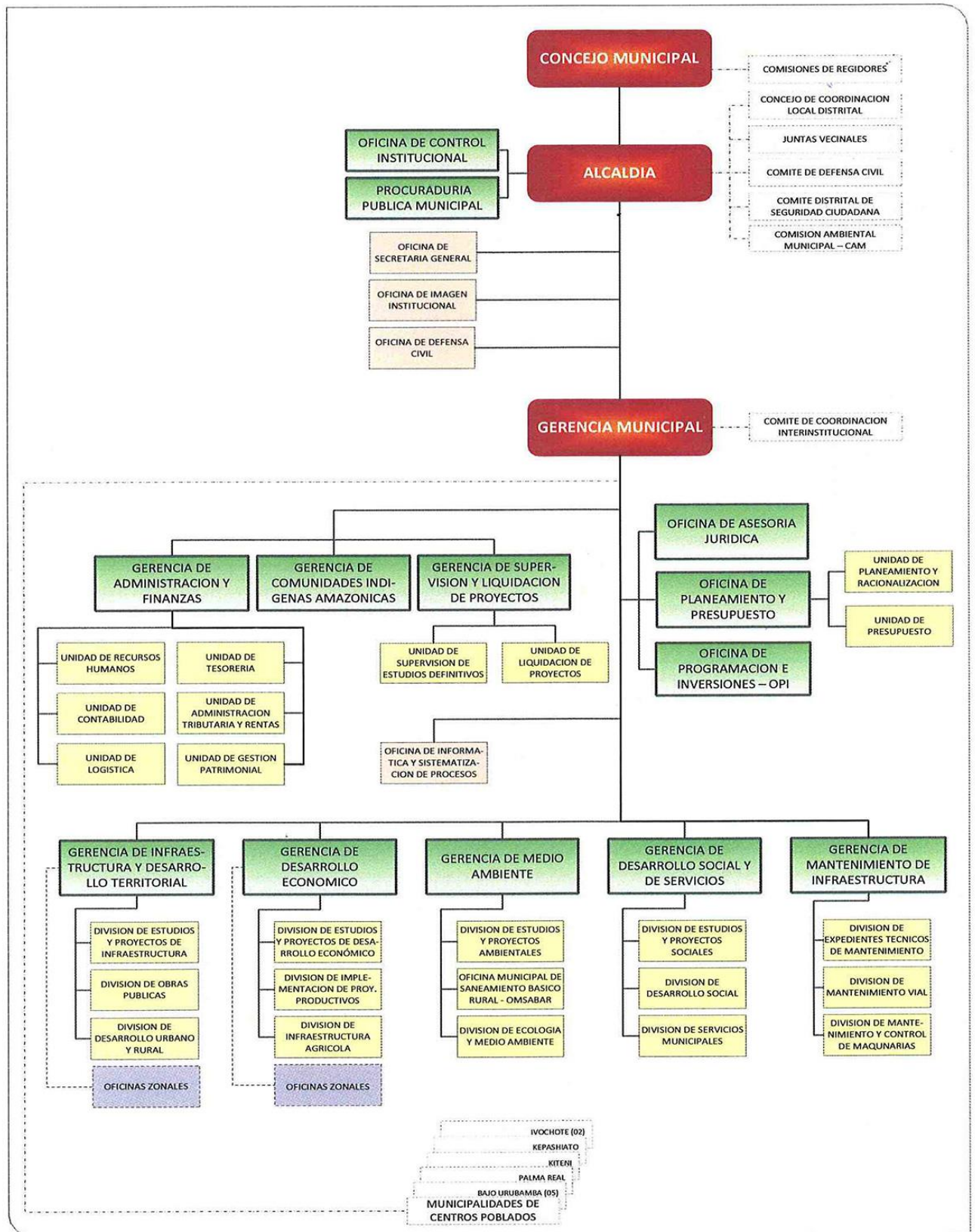


Fuente: Municipalidad Distrital de Echarati, (2020)



2.7.18. Organigrama

Figura 6
Organigrama de la Municipalidad de Echarati



Fuente: (Municipalidad Distrital de Echarati, 2020)



CAPÍTULO III

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.1 Alcance de la investigación

El presente estudio fue de alcance correlacional. Según los autores Fuentes et al. (2020) una investigación correlacional es aquella investigación se plantea como objetivo determinar la relación que hay entre las variables, en un determinado momento.

3.2 Enfoque de la investigación

La presente investigación tuvo un enfoque cuantitativo. De acuerdo a Ñaupas et al. (2018) la investigación cuantitativa es la que se caracteriza porque se encamina en la medición, y se expresar numéricamente y en diversos grados o niveles, pues reciben un tratamiento estadístico.

3.3 Tipo de investigación

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se hizo uso del tipo básico de la investigación, de acuerdo a lo mencionado por Carrasco (2015) este tipo de investigación es cuando el investigador solo tiene como intención ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos que se tiene sobre la realidad. Su objeto de estudio lo componen las teorías científicas, las mismas que son analizadas para perfeccionar sus contenidos.

3.4 Diseño de la investigación

La presente investigación fue de diseño no experimental – transversal o transeccional. según lo propuesto por Hernández & Mendoza (2018) una investigación no experimental es aquel estudio que se ejecuta sin que el investigador realice una intervención deliberada al manipular las variables, evidenciándose solamente los fenómenos en el ambiente en el que se presentan de manera natural.

Los diseños de investigación transeccional o transversal de acuerdo con Carrasco (2015) son aquellos que son empleados en un momento determinado de tiempo para analizar y conocer las particularidades, rasgos, propiedades y cualidades de un hecho o fenómeno de la realidad.



3.5 Población y muestra de estudio

3.5.1. Población

La población que se consideró para la presente investigación estuvo conformada por el personal del área administrativa de la Municipalidad Distrital de Echarati, que fueron un total de 347 personas.

➤ Criterios de inclusión

- Al personal con más 3 años de antigüedad
- Personal que mostró interés por participar de la encuesta

➤ Criterios de exclusión

- Practicantes
- Personal con menos de 3 años de antigüedad
- Personal que presenta problemas legales con la municipalidad

3.5.2. Muestra

La muestra fue calculada usando la siguiente fórmula para muestras finitas:

$$n = \frac{K^2 * p * q N}{(e^2 * (N - 1)) + k^2 * p * q}$$

Donde	Calculo
N= Población de estudio	N= 347
n= Muestra	n= Muestra
K= Nivel de confianza 95% adaptado de la tabla normal estandarizada (Z=1.96)	K= 1.96
p= Proporción de aciertos 50%	p= 0.50
q= Proporción de errores 50%	q= 0.50
e= Margen de error o error muestra (e=5%)	e= 0.05



$$n = \frac{1.96^2 \times (0.50)(0.50) \times 347}{(0.05^2(347-1)) + 1.96^2(0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{333.258}{0.865 + 0.960}$$

$$n = \frac{333.258}{1.825}$$

$$n = 182.568 \sim 183$$

La muestra estimada para el estudio es de 183 unidades de estudio

3.5.3. Muestreo

El muestreo fue no probabilístico por conveniencia, este tipo de muestreo es aquel en el que no toda la población de estudio tiene la misma probabilidad de ser encuestado, considerando la elección del investigador

3.6 Técnica e instrumento de recolección de datos

Para el recojo de información se hizo uso de lo siguiente:

Tabla 5

Técnica e instrumento de recolección de datos

Técnica	Instrumento
Encuesta	- Cuestionario

3.7 Procesamiento del análisis de datos

Para procesar los datos y poder analizarlos se usó el programa estadístico Excel y el SPSS V 20, considerando lo siguiente:

- **Estadística descriptiva:** Para determinar las frecuencias y porcentajes, que se presentaron en las tablas, y
- **Estadística inferencial:** Para determinar la correlación, tomando en cuenta el Rho de Spearman, se realizó la prueba de hipótesis para conocer el nivel de significancia entre ambas variables, bajo condición siguiente:



- ✓ Si el valor obtenido (Pvalor) < 0.05 se acepta la hipótesis planteada en la investigación (H_i)
- ✓ Si el valor obtenido (Pvalor) > 0.05 se rechaza la hipótesis planteada

Tabla 6

Interpretación del coeficiente de correlación de Rho-Spearman

Valor	Significado
-0.90	Correlación negativa muy fuerte.
-0.75	Correlación negativa considerable.
-0.50	Correlación negativa media.
-0.25	Correlación negativa débil.
-0.10	Correlación negativa muy débil.
0.00	No existe correlación alguna entre las variables.
0.10	Correlación positiva muy débil.
0.25	Correlación positiva débil.
0.50	Correlación positiva media.
0.75	Correlación positiva considerable.
0.90	Correlación positiva muy fuerte.
1.00	Correlación positiva perfecta (“A mayor X, mayor Y” o “a menor X, menor Y”, de manera proporcional. Cada vez que X aumenta, Y aumenta siempre una cantidad constante, igual cuando X disminuye).

Fuente: Hernández & Mendoza (2018, pág. 346)



CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Presentación, baremación y fiabilidad del instrumento aplicado

4.1.1. Presentación del instrumento

Para describir cómo es la relación que existe entre el compromiso organizacional y en trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, se encuestó a 183 personas que laboran en dicha municipalidad, a través de un cuestionario de 36 reactivos, los cuales tuvieron la siguiente distribución:

Tabla 7

Distribución de los ítems del cuestionario

Variable	Dimensiones	Indicadores	Reactivo
Compromiso organizacional	Compromiso afectivo	• Involucramiento	• 1, 2
		• Ciudadanía organizacional	• 3, 4
	Compromiso de permanencia	• Comodidad	• 5, 6
		• Beneficios	• 7, 8
	Compromiso normativo	• Lealtad	• 9, 10
		• Obligación moral	• 11, 12
Trabajo en equipo	Aceptación mutua	• Confianza	• 13, 14
		• Especialización	• 15, 16
		• Habilidades	• 17, 18
	Toma de decisiones	• Comunicación	• 19, 20
		• Liderazgo	• 21, 22
		• Solución de problemas	• 23, 24
	Motivación	• Cooperación	• 25, 26
		• Solidaridad	• 27, 28
		• Sinergia	• 29, 30
	Control	• Organización	• 31, 32
		• Uso de sanciones	• 33, 34
		• Normas	• 35, 36

Fuente: Elaboración propia



4.1.2. Baremación

Se realizó un cambio en las alternativas del cuestionario, con la finalidad de tener una mejor interpretación de los resultados:

Tabla 8

Baremación para la variable compromiso organizacional

Alternativas del instrumento	Promedios	Escala de interpretación
Nunca	1,00 – 1,80	Inadecuado
Casi nunca	1,81 – 2,60	Poco adecuado
A veces	2,61 – 3,40	Regular
Casi siempre	3,41 – 4,20	Adecuado
Siempre	4,21 – 5,00	Muy adecuado

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9

Baremación para la variable trabajo en equipo

Alternativas del instrumento	Promedios	Escala de interpretación
Nunca	1,00 – 1,80	Inadecuado
Casi nunca	1,81 – 2,60	Poco adecuado
A veces	2,61 – 3,40	Regular
Casi siempre	3,41 – 4,20	Adecuado
Siempre	4,21 – 5,00	Muy adecuado

Fuente: Elaboración propia

4.1.3. Fiabilidad del instrumento

La fiabilidad del instrumento aplicado se realizó a través del índice de consistencia interna Alfa de Cronbach, considerando las siguientes condiciones:

- Si el Coeficiente Alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.8, entonces, el instrumento es fiable, por lo tanto, las mediciones son estables y consistentes.



- Si el Coeficiente Alfa de Cronbach es menor a 0.8, entonces, el instrumento no es fiable, por lo tanto, las mediciones presentan variabilidad heterogénea.

Los resultados del coeficiente de Alfa de Cronbach, se presentan a continuación:

Tabla 10

Análisis de Alfa de Cronbach Global

Estadístico de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.922	36

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

- ✓ El resultado del Alfa de Cronbach Global muestra un valor de 0.922, con dicho resultado se puede confirmar la fiabilidad de las encuestas aplicadas, considerando el número de elementos a los 36 reactivos del cuestionario.

4.2. Resultados estadísticos de la variable compromiso organizacional

El comportamiento organizacional se analizó tomando en cuenta de sus dimensiones: compromiso afectivo, compromiso de permanencia y compromiso normativo, cuyos resultados se presentan continuación:



4.2.1. Resultado de la dimensión compromiso afectivo

A. Indicadores de la dimensión compromiso afectivo

Tabla 11

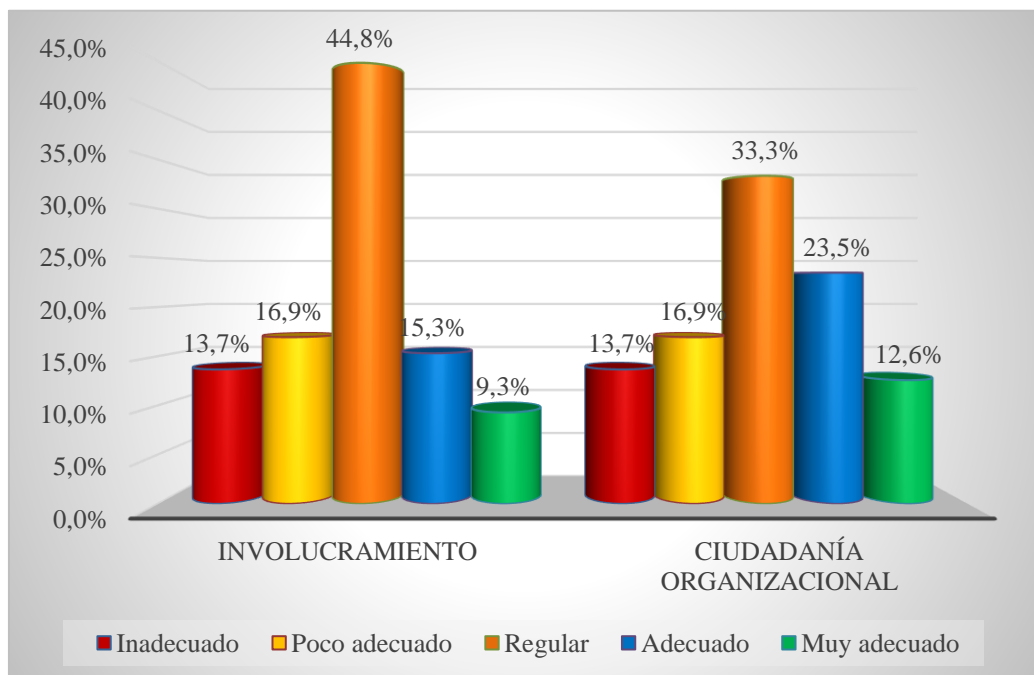
Indicadores de la dimensión compromiso afectivo

Compromiso afectivo	Involucramiento		Ciudadanía organizacional	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Muy bajo	25	13.7%	25	13.7%
Bajo	31	16.9%	31	16.9%
Regular	82	44.8%	61	33.3%
Alto	28	15.3%	43	23.5%
Muy alto	17	9.3%	23	12.6%
Total	183	100%	183	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 7

Indicadores de la dimensión compromiso afectivo



Fuente: Elaboración propia



Interpretación y análisis:

- **Involucramiento:** Para el involucramiento se tiene a un 44.8% de colaboradores encuestados quienes opinan que este indicador presenta un nivel regular; para el 16.9% el nivel es poco adecuado, un 15.3% piensa que es adecuado, el 13.7% lo considera inadecuado, en tanto que para el 9.3%, éste es muy adecuado; así, se tiene que, la mayoría de encuestados, percibe que el personal en ocasiones, tienen la sensación de pertenecer a la institución y, a veces, asume los problemas de la municipalidad como propios.
- **Ciudadanía organizacional:** El indicador ciudadanía organizacional muestra al 33.3% de colaboradores que piensan que éste es regular, el 23.5% opina que es adecuado, para el 16.9% es poco adecuado, un 13.7% lo considera inadecuado, mientras que el 12.6% lo percibe como muy adecuado; por consiguiente, la mayoría del personal encuestado afirma que muchas veces, se esfuerzan más de lo necesario en el desempeño de sus funciones y que suelen quedarse en la municipalidad, ayudando a terminar el trabajo.

B. Compromiso afectivo

Tabla 12

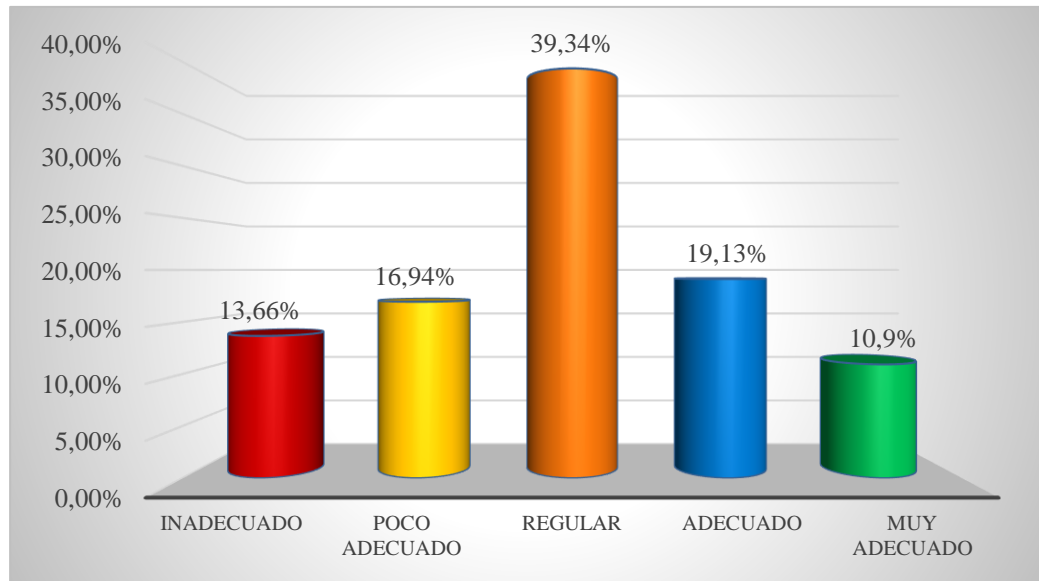
Resumen de la dimensión compromiso afectivo

Ponderación	<i>f</i>	%
Muy bajo	25	13.66%
Bajo	31	16.94%
Regular	72	39.34%
Alto	35	19.13%
Muy alto	20	10.9%
Total	183	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 8

Compromiso afectivo



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- ✓ Como se puede apreciar, la dimensión comportamiento afectivo muestra a un 39.34% de colaboradores de la Municipalidad Distrital de Echarati encuestados que opinan que ésta se encuentra a un nivel regular, para el 19.13% el nivel es adecuado, el 16.94% afirma que es poco adecuado, el 13.66% lo considera inadecuado, mientras que para el 10.9% es muy adecuado; es así que, la mayoría las personas encuestadas piensan que el personal, algunas veces asume los problemas de la municipalidad como si fueran propios, tienen una regular sensación de pertenecer a la institución, suelen esforzarse más de lo necesario en el desempeño de sus funciones y muchas veces, se quedan tiempo extra en la municipalidad terminando sus labores.



C. Comparación promedio de los indicadores del compromiso afectivo

Tabla 13

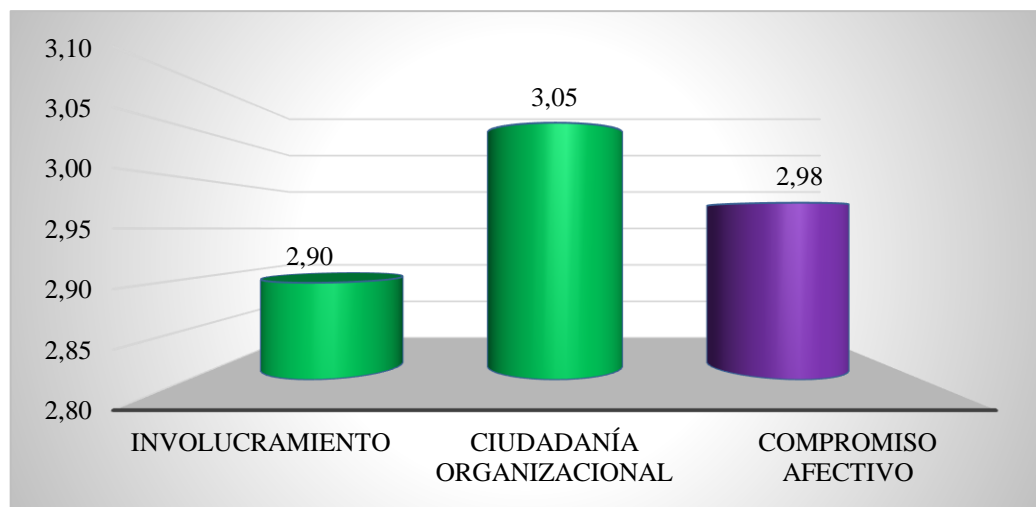
Comparación promedio de los indicadores del compromiso afectivo

Indicadores	Valor	Escala de medición
Involucramiento	2.90	Regular
Ciudadanía organizacional	3.05	Regular
Compromiso afectivo	2.98	Regular

Fuente: Elaboración propia

Figura 9

Comparación promedio de los indicadores del compromiso afectivo



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- ✓ Según la comparación promedio de los indicadores del compromiso afectivo, el involucramiento muestra un promedio de 2.90, con una escala regular, por lo que se deduce que, el personal en algunos casos, asume los problemas de la municipalidad como si fueran propios, y a veces, tienen la sensación de ser parte de la institución; seguidamente, la ciudadanía organizacional presenta un puntaje de 3.05, cuya escala de medición es también regular, es decir que, según la percepción de los encuestados, las personas en ocasiones, se esfuerzan más de lo necesario en el desempeño de sus funciones y acostumbran quedarse en la municipalidad ayudando a que se termine el trabajo del día a día; se tiene entonces, para la dimensión compromiso afectivo un promedio de 2.98 que muestra una escala de medición regular.



4.2.2. Resultado de la dimensión compromiso de permanencia

A. Indicadores de la dimensión compromiso de permanencia

Tabla 14

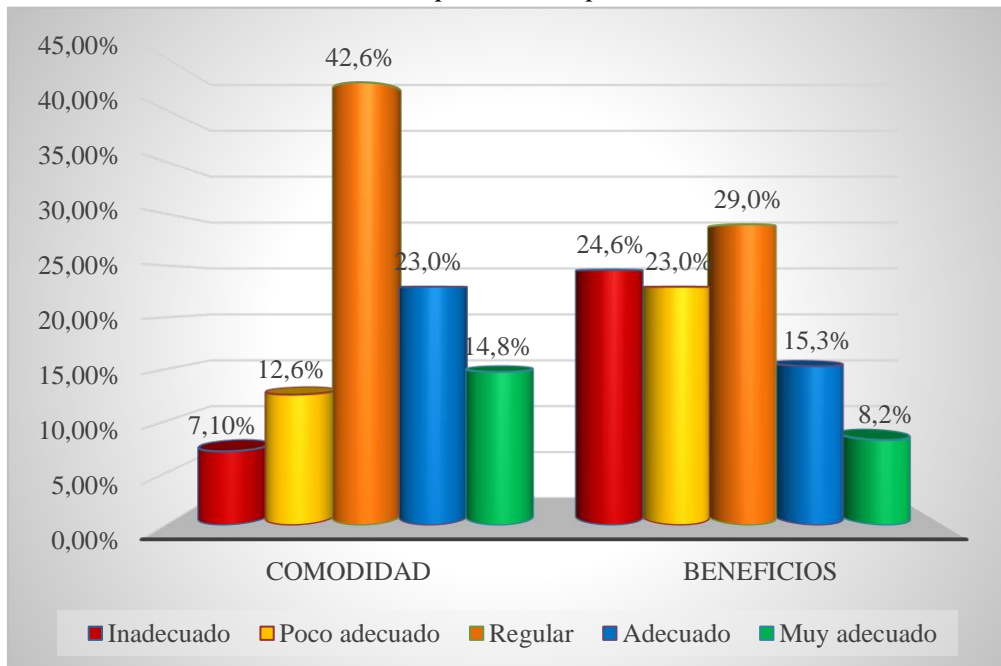
Indicadores de la dimensión compromiso de permanencia

Compromiso de permanencia	Comodidad		Beneficios	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Muy bajo	13	7.10%	45	24.6%
Bajo	23	12.6%	42	23.0%
Regular	78	42.6%	53	29.0%
Alto	42	23.0%	28	15.3%
Muy alto	27	14.8%	15	8.2%
Total	183	100%	183	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 10

Indicadores de la dimensión compromiso de permanencia



Fuente: Elaboración propia



Interpretación y análisis:

- **Comodidad:** El indicador comodidad presenta al 42.6% de personas encuestadas que le brindan una calificación regular, para el 23.0% es adecuado, un 14.8% piensa que es muy adecuado, el 12.6% considera que es poco adecuado y para un 7.10% es inadecuado; por consiguiente se puede afirmar que, la mayoría del personal encuestado, muchas veces, demuestra satisfacción emocional por formar parte del equipo de trabajo de la municipalidad, sin embargo, en ocasiones, manifiestan la posibilidad de dejar la institución por un trabajo mejor.
- **Beneficios:** Para los beneficios se tiene a un 29.0% de colaboradores encuestados quienes opinan que este indicador presenta un nivel regular; para el 24.6% el nivel es inadecuado, un 23.0% piensa que es poco adecuado, para el 15.3% es adecuado, en tanto que para el 8.2%, éste es muy adecuado; por lo tanto, la mayoría de colaboradores, percibe que la municipalidad, casi nunca, brinda una remuneración acorde al mercado laboral, ni se otorgan beneficios adicionales al personal por el cumplimiento de los objetivos establecidos.

B. Comportamiento de permanencia

Tabla 15

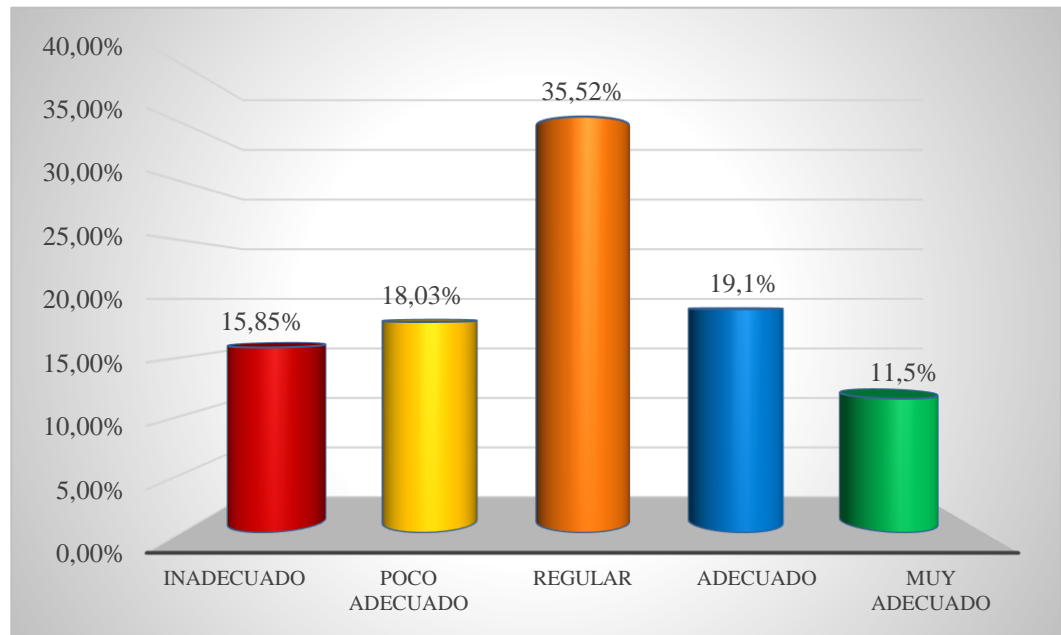
Resumen de la dimensión comportamiento de permanencia

Ponderación	<i>f</i>	%
Muy bajo	29	15.85%
Bajo	33	18.03%
Regular	65	35.52%
Alto	35	19.1%
Muy alto	21	11.5%
Total	183	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 11

Comportamiento de permanencia



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- ✓ De la figura se aprecia que, la dimensión comportamiento de permanencia presenta a un 35.52% de usuarios encuestados para quienes ésta es regular, un 19.1% opina que es adecuada, para el 18.03% es poco adecuada, el 15.85% la califica como inadecuada y el 11.5% como muy adecuada; entonces, la mayoría de colaboradores encuestados de la Municipalidad Distrital de Echarati, percibe que, el personal, algunas veces, demuestra satisfacción emocional por formar parte del equipo de trabajo de la municipalidad, pero, en ocasiones, manifiestan la posibilidad de dejar la institución por un trabajo mejor; así mismo, creen que, la municipalidad casi nunca brinda una remuneración acorde al mercado laboral y no suele otorgar beneficios adicionales al personal por el cumplimiento de objetivos.



C. Comparación promedio de los indicadores del compromiso de permanencia

Tabla 16

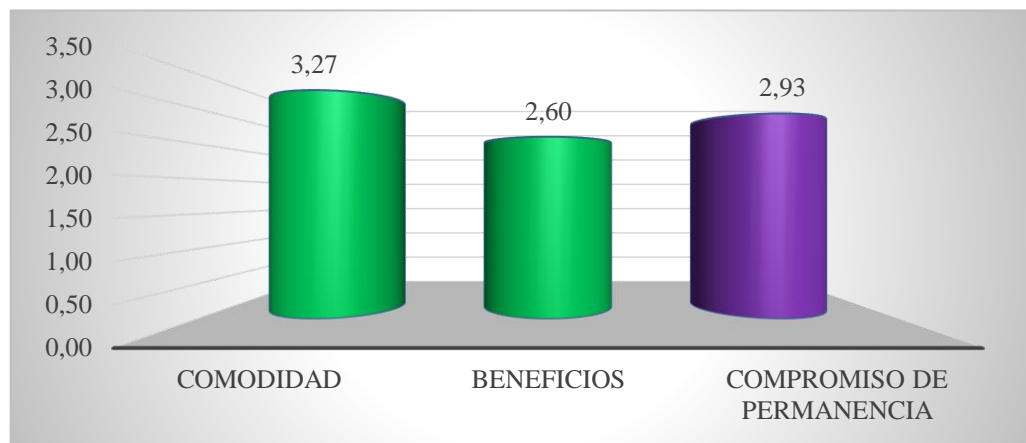
Comparación promedio de los indicadores del compromiso de permanencia

Indicadores	Valor	Escala de medición
Comodidad	3.27	Regular
Beneficios	2.60	Bajo
Compromiso de permanencia	2.93	Regular

Fuente: Elaboración propia

Figura 12

Comparación promedio de los indicadores del compromiso de permanencia



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- ✓ Como se puede ver en la figura, según la escala de baremación, el indicador comodidad, muestra un puntaje de 3.27 cuya escala de medición está en el nivel regular, vale decir que, las personas encuestadas perciben que el personal algunas veces, demuestra satisfacción emocional por formar parte del equipo de trabajo de la municipalidad, y en ocasiones, manifiestan la posibilidad de dejar la institución por un trabajo mejor; la puntuación para los beneficios es de 2.60 que se encuentra en un nivel bajo, es así que según los colaboradores, en la municipalidad no se brinda una remuneración acorde al mercado laboral, ni se otorgan beneficios adicionales al personal por el cumplimiento de los objetivos establecidos; por consiguiente, el compromiso de permanencia presenta un promedio de 2.93 cuya calificación es regular.



4.2.3. Resultado de la dimensión compromiso normativo

A. Indicadores de la dimensión compromiso normativo

Tabla 17

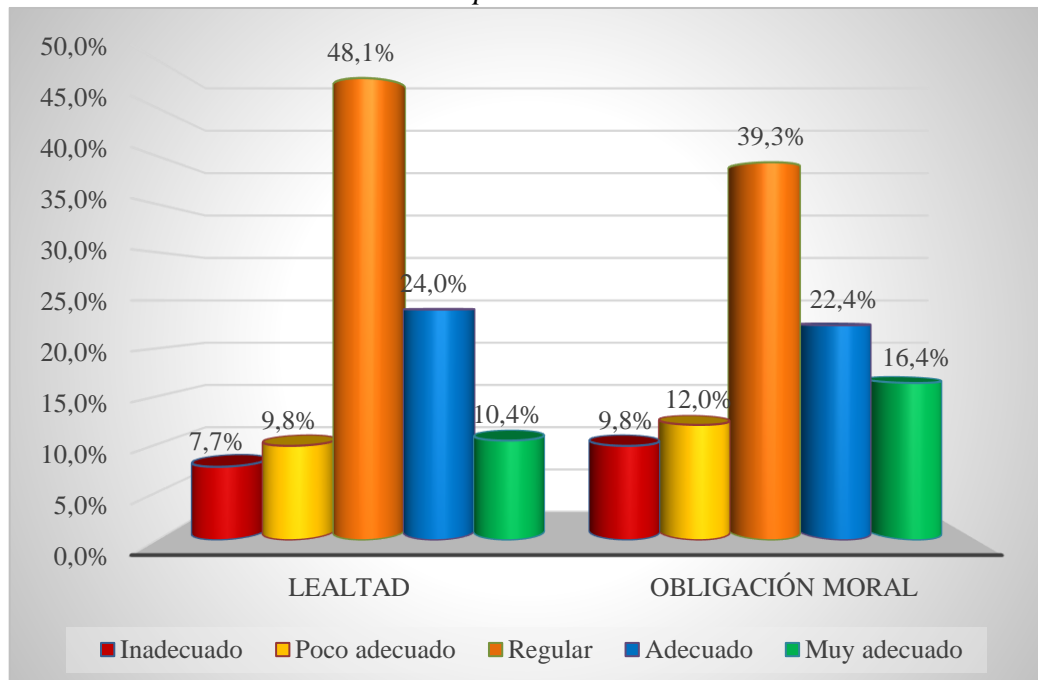
Indicadores de la dimensión compromiso normativo

Compromiso normativo	Lealtad		Obligación moral	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Muy bajo	14	7.7%	18	9.8%
Bajo	18	9.8%	22	12.0%
Regular	88	48.1%	72	39.3%
Alto	44	24.0%	41	22.4%
Muy alto	19	10.4%	30	16.4%
Total	183	100%	183	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 13

Indicadores de la dimensión compromiso normativo



Fuente: Elaboración propia



Interpretación y análisis:

- **Lealtad:** Como se observa el 48.1% de colaboradores califica como regular a este indicador, para el 24.0% es adecuado, el 10.4% piensa que el nivel de éste es muy adecuado, el 9.8% lo considera poco adecuado, y para el 7.7% es inadecuado; cabe decir que, los encuestados en su mayoría opinan que, el personal algunas veces hace referencia de los aspectos positivos de la municipalidad y, en ocasiones, apoya a las actividades programadas, aun cuando no recibe nada extra a cambio.
- **Obligación moral:** A este indicador, el 39.3% de colaboradores encuestados le brinda una calificación regular, el 22.4% piensa que es adecuado, un 16.4% opina que el nivel de éste es muy adecuado, el 12.0% lo considera poco adecuado, mientras que, el 9.8% lo califica como muy inadecuado; se puede observar que el personal, en su mayoría, percibe una obligación de continuar trabajando en la municipalidad porque sienten que deben permanecer en ella, de igual forma, opinan que el personal antiguo muestra una obligación moral de permanecer en la municipalidad por el tiempo de trabajo.

B. Comportamiento normativo

Tabla 18

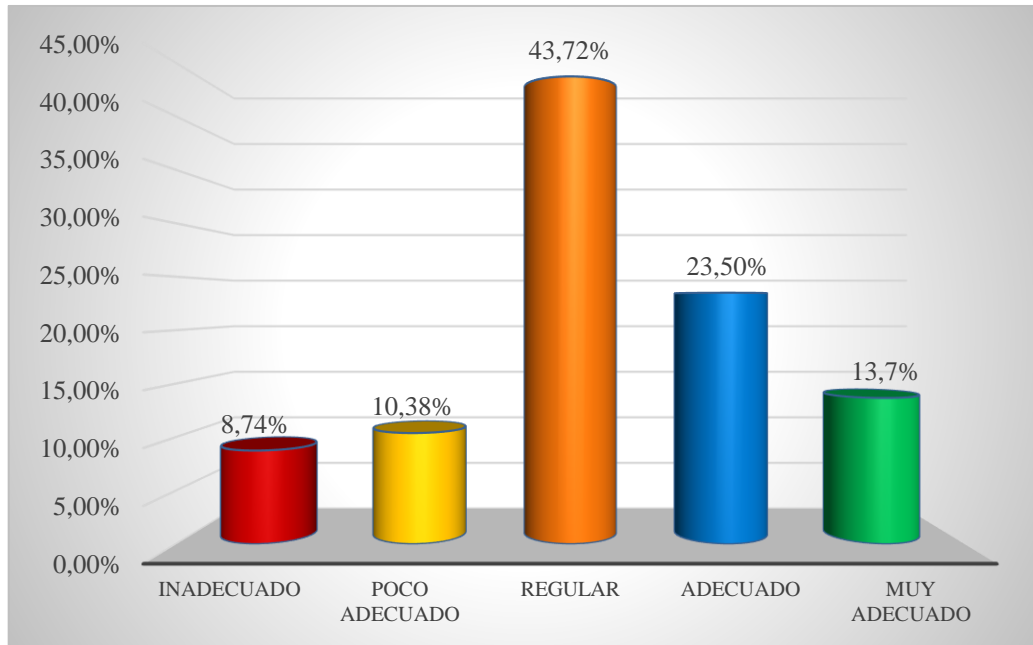
Resumen de la dimensión comportamiento normativo

Ponderación	<i>f</i>	%
Muy bajo	16	8.74%
Bajo	19	10.38%
Regular	80	43.72%
Alto	43	23.50%
Muy alto	25	13.7%
Total	183	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 14

Comportamiento normativo



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- ✓ En cuanto al comportamiento normativo, el 43.72% de colaboradores de la Municipalidad Distrital de Echarati encuestados, perciben que el nivel de esta dimensión es regular, el 23.50% lo considera adecuado, para el 13.7% es muy adecuado, el 10.38% opina que es poco adecuado y el 8.74% piensa que es inadecuado, por consiguiente; se puede aseverar que, el personal en algunas ocasiones, hace referencia de los aspectos positivos de la municipalidad y a veces, apoya a las actividades programadas, aun cuando no recibe nada extra a cambio; también afirman que, en el personal se percibe una obligación de continuar trabajando en la municipalidad porque sienten que deben permanecer en ella, y que el personal antiguo muestra una obligación moral de permanecer en la municipalidad por el tiempo de trabajo.



C. Comparación promedio de los indicadores del compromiso normativo

Tabla 19

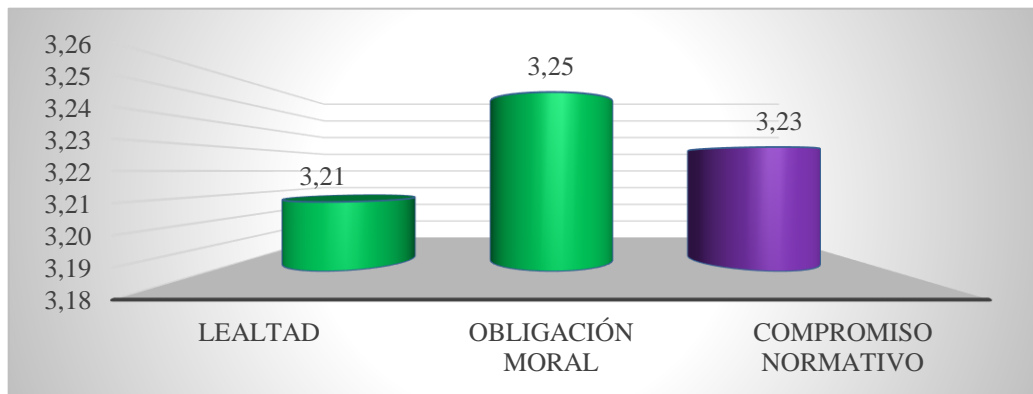
Comparación promedio de los indicadores del compromiso normativo

Indicadores	Valor	Escala de medición
Lealtad	3.21	Regular
Obligación moral	3.25	Regular
Compromiso normativo	3.23	Regular

Fuente: Elaboración propia

Figura 15

Comparación promedio de los indicadores del compromiso normativo



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- ✓ Para la comparación promedio de los indicadores del compromiso normativo, se tienen los siguientes resultados: la lealtad muestra una puntuación de 3.21 que equivale a una calificación regular, es decir que, el personal algunas veces hace referencia de los aspectos positivos de la municipalidad y suele apoyar a las actividades programadas, aun cuando no recibe nada extra a cambio, en cuanto a la obligación moral, ésta presenta una calificación de 3.25 que tiene también una escala de medición regular, lo que significa que, para los encuestados, mucha veces, en el personal se percibe una obligación de continuar trabajando en la municipalidad porque sienten un deber de permanecer en ella, de igual forma se percibe que, el personal antiguo muestra una obligación moral de permanecer en la municipalidad por el tiempo de trabajo; finalmente se evalúa a la dimensión compromiso normativo como regular con 3.23 puntos de promedio.



4.2.4. Resultado de la dimensión compromiso organizacional

Tabla 20

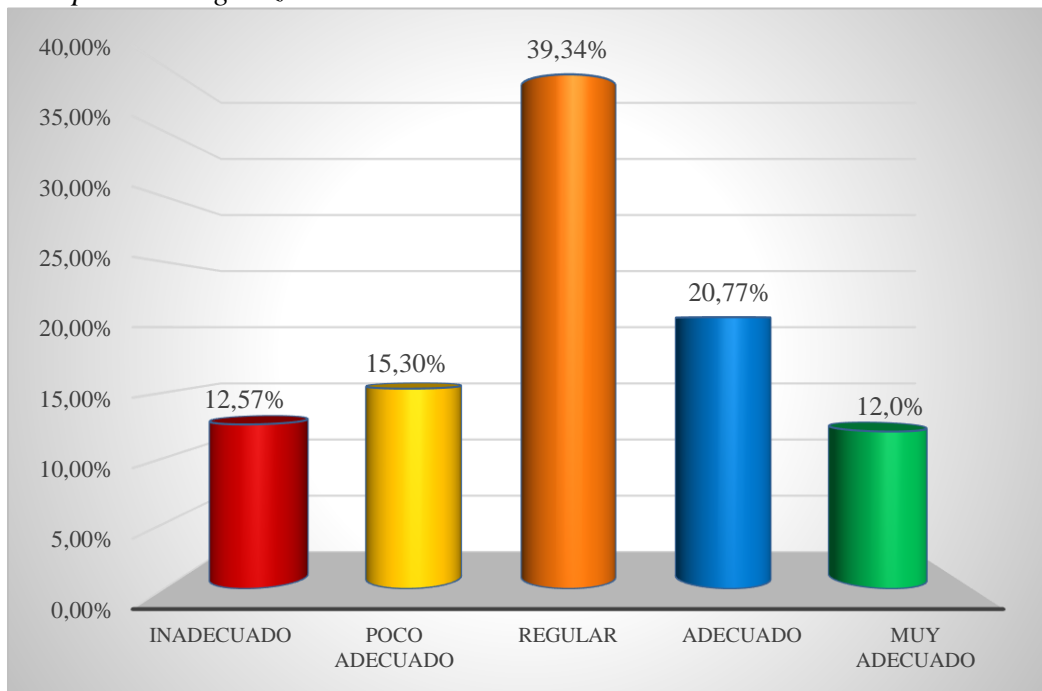
Resumen de la dimensión compromiso organizacional

Ponderación	<i>f</i>	%
Muy bajo	23	12.57%
Bajo	28	15.30%
Regular	72	39.34%
Alto	38	20.77%
Muy alto	22	12.0%
Total	183	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 16

Compromiso organizacional



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- ✓ Como se puede apreciar la variable compromiso organizacional presenta un 39.34% de valoración regular entre los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Echarati encuestados, para el 20.77% es adecuado, el 15.30% lo considera poco adecuado, un 12.57% piensa que es inadecuado y el 12.0% lo percibe a un nivel muy adecuado, seguidamente, la mayoría de



colaboradores encuestados, opinan acerca del compromiso afectivo en la municipalidad, que el personal a veces, asume los problemas de la municipalidad como si fueran propios, que sienten un regular nivel de identificación con la institución; que las personas suelen esforzarse más de lo necesario en el desempeño de sus funciones y, muchas veces se quedan en la municipalidad ayudando a que se termine el trabajo del día a día; en cuanto al compromiso de permanencia en la municipalidad, señalan que, el personal, algunas veces, demuestra satisfacción emocional por formar parte del equipo de trabajo de la entidad, pero, manifiestan la posibilidad de dejar la institución por un trabajo mejor; también piensan que, en la municipalidad casi nunca, se brinda una remuneración acorde al mercado laboral, ni se otorga beneficios adicionales al personal por el cumplimiento de los objetivos establecidos; en cuanto al compromiso normativo, el personal, a veces, hace referencia de los aspectos positivos de la municipalidad, y en ocasiones, apoya a las actividades programadas, aun cuando no recibe nada extra a cambio, luego, se puede afirmar que, en el personal se percibe una obligación de continuar trabajando en la municipalidad porque sienten que deben permanecer en ella, y según los encuestados, respecto al personal antiguo, éstos muestran una obligación moral de permanecer en la municipalidad por el tiempo de trabajo.



4.2.5. Comparación promedio de las dimensiones del compromiso organizacional

Tabla 21

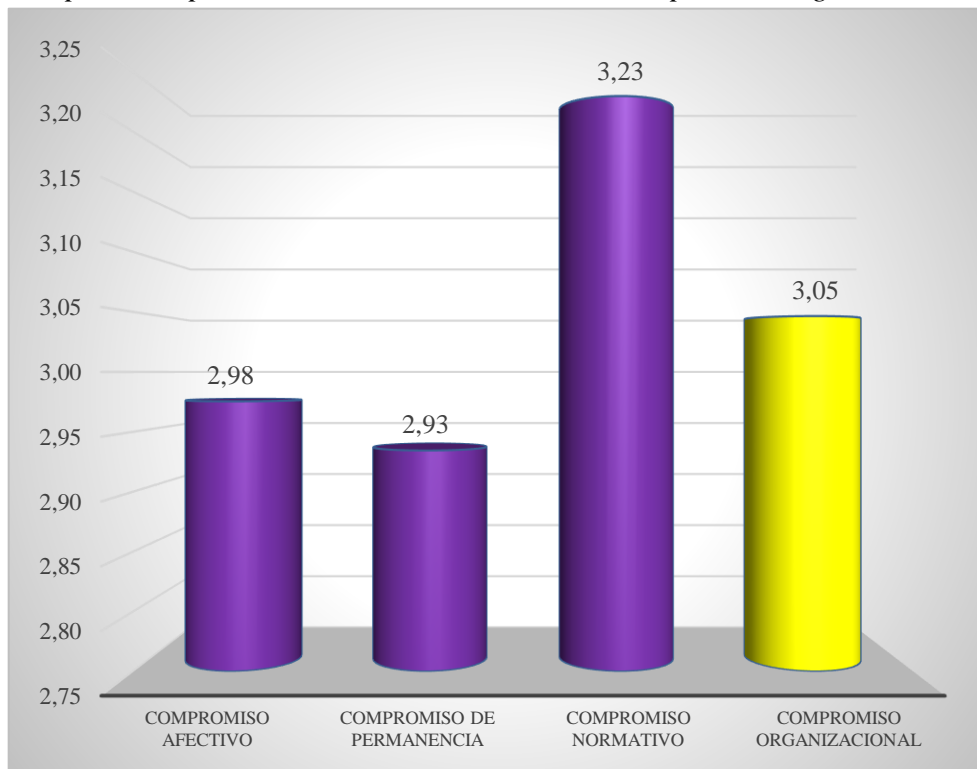
Comparación promedio de las dimensiones del compromiso organizacional

Dimensiones	Valor	Escala de medición
Compromiso afectivo	2.98	Regular
Compromiso de permanencia	2.93	Regular
Compromiso normativo	3.23	Regular
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	3.05	Regular

Fuente: Elaboración propia

Figura 17

Comparación promedio de las dimensiones del compromiso organizacional



Fuente: Elaboración propia



Interpretación y análisis:

- ✓ Para los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Echarati el compromiso afectivo, según la escala de baremación, presenta una medición regular con 2.98 puntos, cabe decir que, para los encuestados, el personal en algunas ocasiones, asume los problemas de la municipalidad como si fueran propios, y, a veces, muestran identidad con la institución, y opinan que las personas, con frecuencia, se esfuerzan más de lo necesario en el desempeño de sus funciones, y acostumbran quedarse en la municipalidad ayudando a que se termine el trabajo diario; seguidamente, el compromiso de permanencia muestra una puntuación de 2.93 lo que equivale a una escala de medición regular, por lo tanto se puede evidenciar que, el personal ciertas veces, demuestra satisfacción emocional por formar parte del equipo de trabajo de la municipalidad, y en ocasiones, manifiestan la posibilidad de dejar la institución por un trabajo mejor, también perciben que, en la municipalidad, casi nunca, se brinda una remuneración acorde al mercado laboral, y tampoco se otorgan beneficios adicionales al personal por el cumplimiento de los objetivos establecidos; para el compromiso normativo, la escala es regular con un promedio es de 3.23, lo que muestra que, el personal no siempre hace referencia de los aspectos positivos de la municipalidad, y algunas veces apoya a las actividades programadas, aun cuando no recibe nada extra a cambio, de igual manera, los encuestados manifiestan que, tanto en el personal nuevo como antiguo, se percibe una obligación de continuar trabajando en la municipalidad porque sienten que deben permanecer en ella; con dichos resultados, se tiene un valor de 3.05 y una calificación de regular para la variable compromiso organizacional.



4.3. Resultados estadísticos de la variable trabajo en equipo

El trabajo en equipo se analizó tomando en cuenta de sus dimensiones: aceptación mutua, toma de decisiones, motivación y control, cuyos resultados se presentan continuación:

4.3.1. Resultado de la dimensión aceptación mutua

A. Indicadores de la dimensión aceptación mutua

Tabla 22

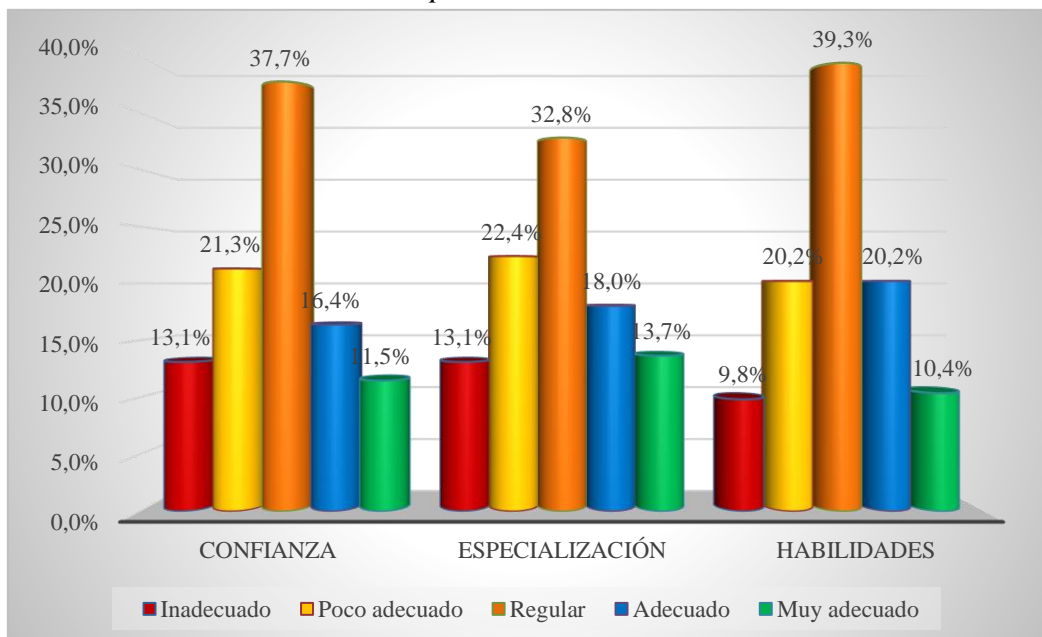
Indicadores de la dimensión aceptación mutua

Aceptación mutua	Confianza		Especialización		Habilidades	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Inadecuado	25	13.7%	25	13.7%	18	9.8%
Poco adecuado	31	16.9%	31	16.9%	37	20.2%
Regular	82	44.8%	61	33.3%	72	39.3%
Adecuado	28	15.3%	43	23.5%	37	20.2%
Muy adecuado	17	9.3%	23	12.6%	19	10.4%
Total	183	100%	183	100%	183	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 18

Indicadores de la dimensión aceptación mutua



Fuente: Elaboración propia



Interpretación y análisis:

- **Confianza:** Se puede apreciar que un 37.7% de colaboradores opinan que este indicador muestra un nivel regular, para el 21.3% este es poco adecuado, el 16.4% lo percibe como adecuado, un 13.1% afirma que es inadecuado, finalmente, el 1.5% opina que es muy adecuado; por lo tanto, la mayoría de encuestados, piensan que, dentro de la institución, no siempre existe un clima de confianza entre compañeros de trabajo, y que las personas dentro de la municipalidad, algunas veces, trabajan demostrando comportamientos que generan confianza.
- **Especialización:** Un 32.8% de encuestados ubican a la especialización en un nivel regular, para el 22.4% el nivel es poco adecuado, el 18.0% lo considera adecuado, el 13.7% cree que es muy adecuado, en tanto, el 13.1%, lo califica como inadecuado; por lo tanto, para la mayoría de colaboradores, en la municipalidad el personal, no siempre cuenta con la especialización necesaria para el puesto que ocupa, y consideran que en la institución la especialización de las personas, no suele ser un factor importante para la contratación del personal.
- **Habilidades:** Para este indicador se presenta a un 39.3% del personal encuestado que lo califica como regular, el 20.2% lo considera regular poco adecuado y adecuado, para el 10.4% éste es muy adecuado, y un 9.8% piensa que es inadecuado; es así que una mayoría de encuestados opinan que, el personal cuenta con algunas habilidades para el desempeño de sus funciones y que, en ocasiones, ponen en práctica sus habilidades en el desempeño de sus actividades.



B. Aceptación mutua

Tabla 23

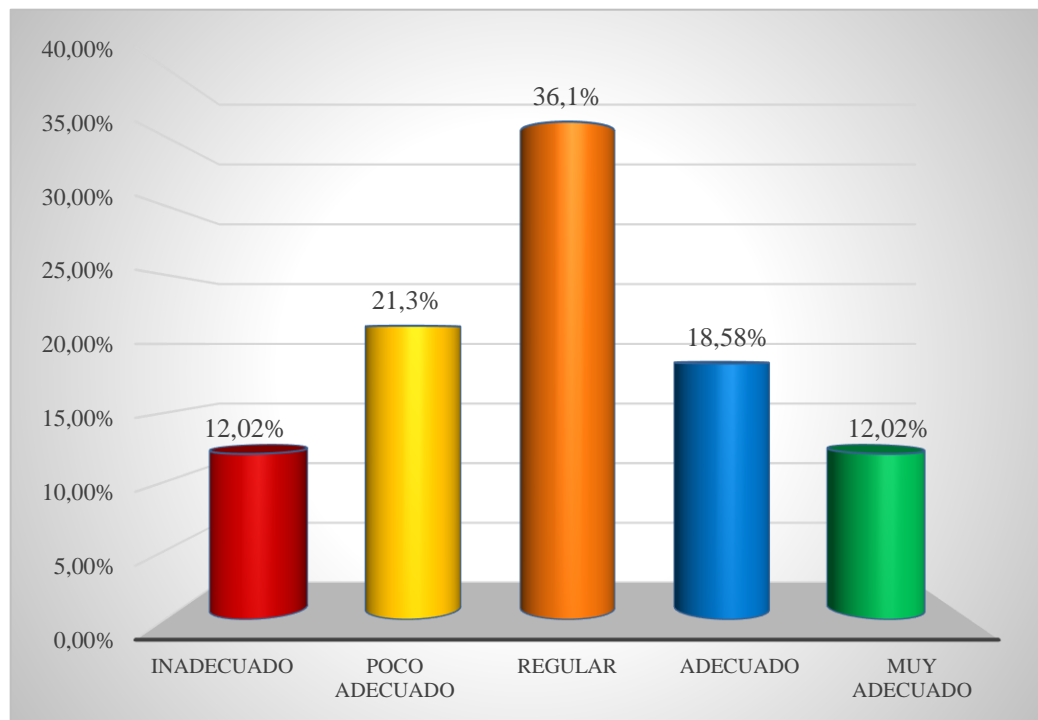
Resumen de la dimensión aceptación mutua

Ponderación	<i>f</i>	%
Inadecuado	22	12.02%
Poco adecuado	39	21.3%
Regular	66	36.1%
Adecuado	34	18.58%
Muy adecuado	22	12.02%
Total	183	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 19

Aceptación mutua



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- ✓ Como se puede apreciar, la dimensión aceptación mutua muestra a un 36.1% de personas encuestadas, quienes consideran que el nivel de esta dimensión es regular, el 21.3% lo percibe poco adecuado, para el 18.58%



es adecuado, mientras que el 12.02% lo ubica en los niveles muy adecuado e inadecuado; vale decir que, una mayoría de colaboradores de la Municipalidad Distrital de Echarati, manifiestan que, dentro de la institución existe un relativo clima de confianza entre compañeros de trabajo, que las personas dentro de la municipalidad, algunas veces, trabajan demostrando comportamientos que generan confianza; opinan que, en ocasiones el personal, cuenta con la especialización necesaria para el puesto que ocupan y perciben que la especialización de las personas, no siempre es un factor importante para la contratación del personal, también creen que algunos colaboradores cuentan con habilidades para el desempeño de sus funciones, y que algunas veces ponen en práctica sus habilidades en el desempeño de sus actividades.

C. Comparación promedio de los indicadores de la aceptación mutua

Tabla 24

Comparación promedio de los indicadores de la aceptación mutua

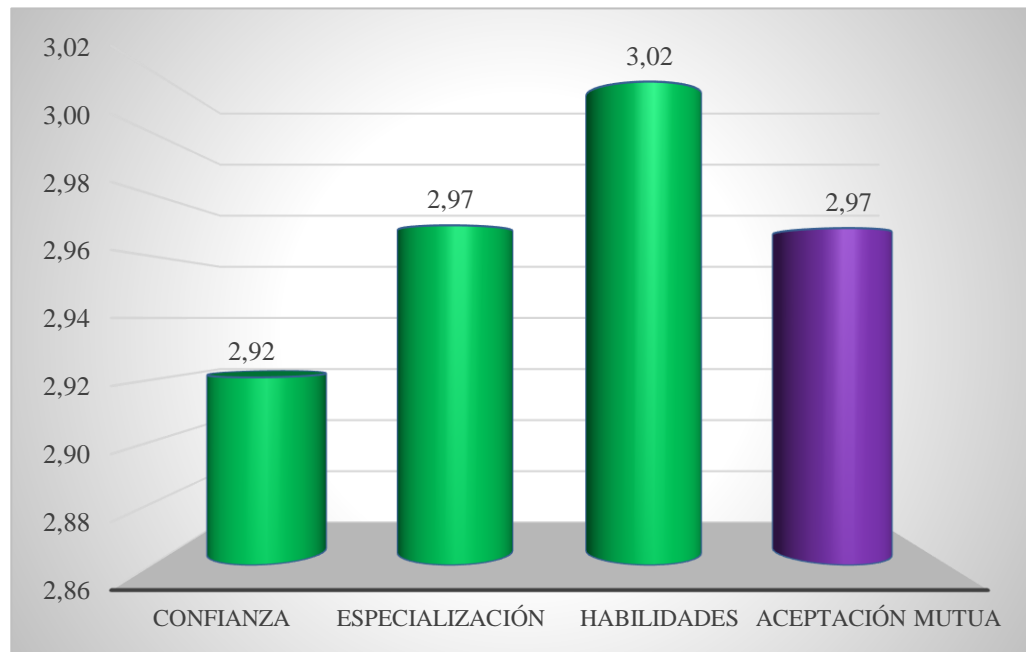
Indicadores	Valor	Escala de medición
Confianza	2.92	Regular
Especialización	2.97	Regular
Habilidades	3.02	Regular
Aceptación mutua	2.97	Regular

Fuente: Elaboración propia



Figura 20

Comparación promedio de los indicadores de la aceptación mutua



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- ✓ Según la comparación promedio de los indicadores de la aceptación mutua, la confianza muestra una puntuación de 2.92 que equivale a una calificación regular, es decir, los encuestados opinan que dentro de la institución, algunas veces, existe un clima de confianza entre compañeros de trabajo, y que dentro de la municipalidad, las personas no siempre trabajan demostrando comportamientos que generan confianza; en cuanto a la especialización presenta una calificación de 2.97 que tiene una escala de medición regular, cabe decir que, los colaboradores consideran que en la municipalidad el personal, casi nunca, cuenta con la especialización necesaria para el puesto que ocupan, y que en la municipalidad, la especialización de las personas no suele ser un factor importante para la contratación del personal, luego, se muestra el promedio de 3.02 para el indicador habilidades, cuya escala es regular, lo que muestra que, el personal no siempre cuenta con habilidades para el desempeño de sus funciones, y sólo algunas veces ponen en práctica sus habilidades en el desempeño de sus actividades; por consiguiente, la dimensión aceptación mutua, es calificada como regular con un promedio de 2.97.



4.3.2. Resultado de la dimensión toma de decisiones

A. Indicadores de la dimensión toma de decisiones

Tabla 25

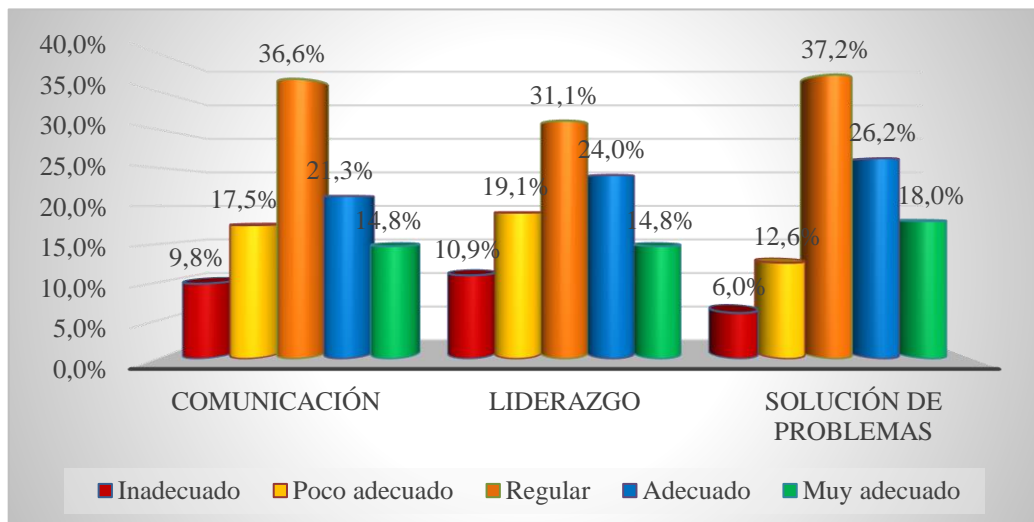
Indicadores de la dimensión toma de decisiones

Toma de decisiones	Comunicación		Liderazgo		Solución de problemas	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Inadecuado	18	9.8%	20	10.9%	11	6.0%
Poco adecuado	32	17.5%	35	19.1%	23	12.6%
Regular	67	36.6%	57	31.1%	68	37.2%
Adecuado	39	21.3%	44	24.0%	48	26.2%
Muy adecuado	27	14.8%	27	14.8%	33	18.0%
Total	183	100%	183	100%	183	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 21

Indicadores de la dimensión toma de decisiones



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- Comunicación:** Se tiene en la figura al indicador comunicación con 36.6% de calificación regular, 21.3% para el nivel adecuado, un 17.5% de encuestados que creen que es poco adecuado, para el 14.8% es muy adecuado, mientras que para el 9.8% este indicador presenta un nivel



inadecuado; es así que, la mayoría de colaboradores, perciben que, la comunicación entre los miembros de la institución, en ocasiones, es fluida, y que los jefes inmediatos superiores, de vez en cuando, informan con tiempo a su equipo sobre el trabajo que deben realizar.

- **Liderazgo:** A este indicador, un 31.1% de encuestados lo evalúa como regular, el 24.0% opina que es adecuado, para el 19.1% es poco adecuado, el 14.8% lo considera muy adecuado, en tanto que, el 10.9%, piensa que éste es inadecuado; por lo que una mayoría del personal encuestado manifiesta que, los jefes, frecuentemente muestran liderazgo frente al equipo de trabajo, y suelen preocuparse por guiar de manera adecuada a sus subordinados.
- **Solución de problemas:** Un 37.2% de encuestados opina que la solución de problemas se ubica en un nivel regular, para el 26.2% el nivel es adecuado, el 18.0% lo considera muy adecuado, el 12.6% manifiesta que es poco adecuado, en tanto, el 6.0%, lo califica como inadecuado; por lo tanto, para la mayoría de encuestados, el personal, a menudo, cuenta con los recursos necesarios para dar solución a los problemas que se presentan, y los jefes orientan las actividades a fin de dar solución a los problemas que se presentan.

B. Toma de decisiones

Tabla 26

Resumen de la dimensión toma de decisiones

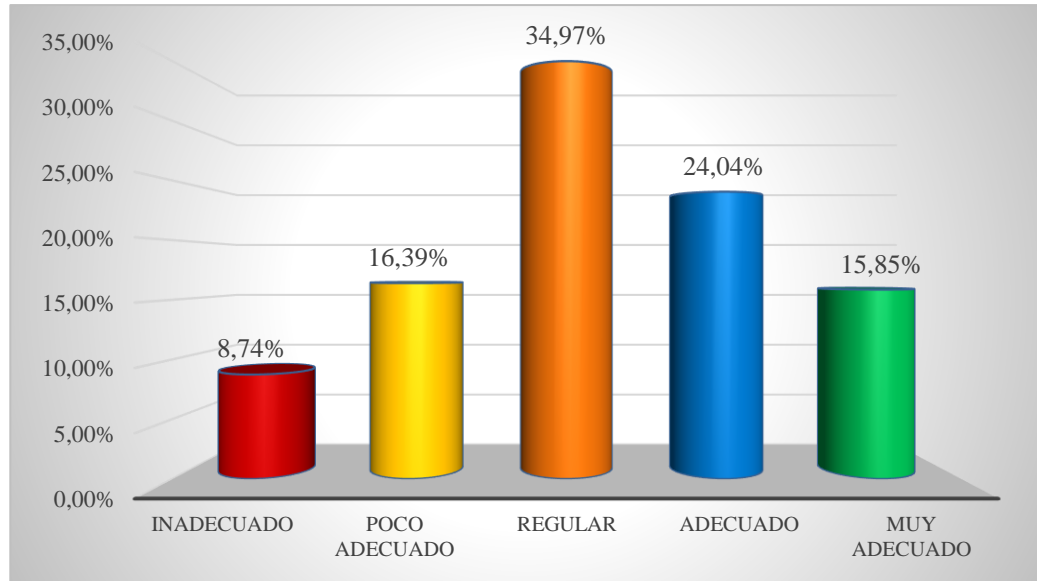
Ponderación	<i>f</i>	%
Inadecuado	16	8.74%
Poco adecuado	30	16.39%
Regular	64	34.97%
Adecuado	44	24.04%
Muy adecuado	29	15.85%
Total	183	100%

Fuente: Elaboración propia



Figura 22

Toma de decisiones



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- ✓ Como se puede apreciar en la figura, la dimensión toma de decisiones presenta un 34.97% de valoración regular que le brindan los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Echarati encuestados, para el 24.04% es adecuado, el 16.39% lo considera poco adecuado, un 15.85% piensa que es muy adecuado y el 8.74% opina que éste es inadecuado, luego, la mayoría de encuestados manifiesta que, con frecuencia, existe una comunicación fluida entre los miembros de la institución, que los jefes inmediatos superiores, acostumbran informar con tiempo a su equipo sobre el trabajo que deben realizar, también señalan que, muchas veces, los jefes muestran liderazgo frente al equipo de trabajo, suelen preocuparse por guiar de manera adecuada a sus subordinados, y orientan las actividades a fin de dar solución a los problemas que se presentan, así también, consideran que, el personal, casi siempre, cuenta con los recursos necesarios para dar solución a los problemas que se presentan.



C. Comparación promedio de los indicadores de la toma de decisiones

Tabla 27

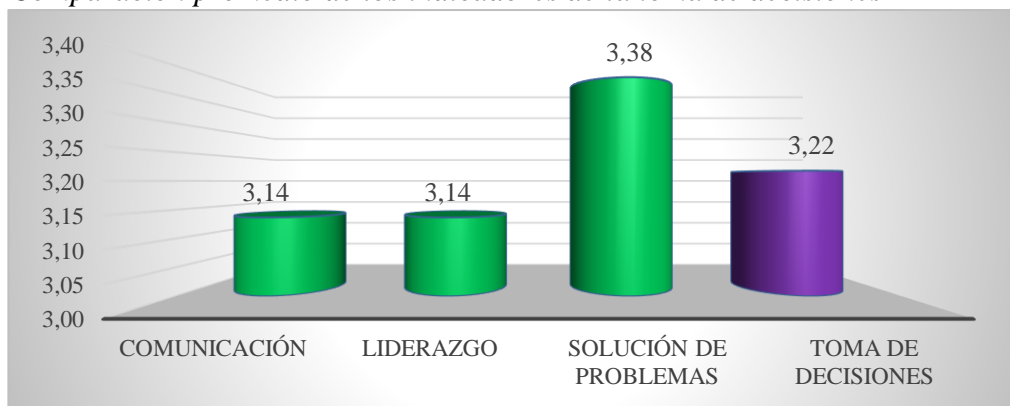
Comparación promedio de los indicadores de la toma de decisiones

Indicadores	Valor	Escala de medición
Comunicación	3.14	Regular
Liderazgo	3.14	Regular
Solución de problemas	3.38	Regular
Toma de decisiones	3.22	Regular

Fuente: Elaboración propia

Figura 23

Comparación promedio de los indicadores de la toma de decisiones



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- ✓ Para los colaboradores encuestados, la comunicación, según la escala de baremación, presenta una medición regular con 3.14 puntos, por consiguiente, el personal encuestado señala que, en ocasiones existe una comunicación fluida entre los miembros de la institución, y que los jefes inmediatos superiores, algunas veces, informan con tiempo a su equipo sobre el trabajo que deben realizar; seguidamente, el liderazgo muestra una puntuación de 3.14 que equivale a una escala de medición regular, lo cual evidencia que, los jefes frecuentemente muestran liderazgo frente al equipo de trabajo, y se preocupan por guiar de manera adecuada a sus subordinados; para la solución de problemas se tiene un promedio de 3.38 que refleja una medición regular, por lo que se entiende que el personal, casi siempre, cuenta con los recursos necesarios para dar solución a los problemas que se presentan, y que los jefes acostumbran orientar las actividades a fin de dar solución a los problemas que se presentan, se tiene luego, un puntaje de 3.22 y una calificación de regular para la dimensión toma de decisiones.



4.3.3. Resultado de la dimensión motivación

A. Indicadores de la dimensión motivación

Tabla 28

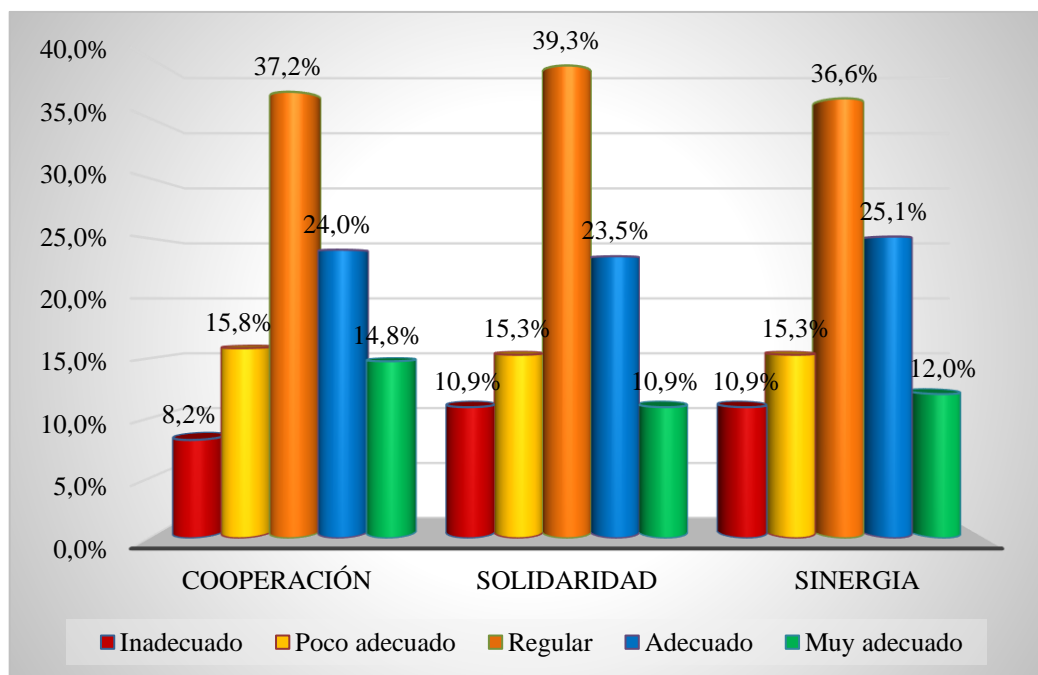
Indicadores de la dimensión motivación

Motivación	Cooperación		Solidaridad		Sinergia	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Inadecuado	15	8.2%	20	10.9%	20	10.9%
Poco adecuado	29	15.8%	28	15.3%	28	15.3%
Regular	68	37.2%	72	39.3%	67	36.6%
Adecuado	44	24.0%	43	23.5%	46	25.1%
Muy adecuado	27	14.8%	20	10.9%	22	12.0%
Total	183	100%	183	100%	183	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 24

Indicadores de la dimensión motivación



Fuente: Elaboración propia



Interpretación y análisis:

- **Cooperación:** Se muestra en la figura al indicador cooperación que presenta a un 37.2% de colaboradores que le brinda la calificación regular, un 24.0% piensa que el nivel de éste es adecuado, para el 15.8% es poco adecuado, para el 14.8% es muy adecuado, mientras que para el 8.2% este indicador presenta un nivel inadecuado; es así que, para la mayoría de encuestados, las personas en la municipalidad, muchas veces, muestran cooperación en el desarrollo de sus funciones y se muestran agradecidas por el apoyo que reciben de los compañeros de trabajo.
- **Solidaridad:** A este indicador, un 39.3% de encuestados lo evalúa como regular, el 23.5% piensa que es adecuado, para el 15.3% es poco adecuado, en tanto el 10.9% lo considera inadecuado y muy adecuado, consiguientemente, una mayoría de encuestados señalan que, ocasionalmente, los miembros del equipo muestran solidaridad frente a los demás integrantes, y que, en la municipalidad, algunas veces, se propicia la solidaridad de las personas para el desempeño de sus funciones.
- **Sinergia:** El indicador sinergia presenta a un 36.6% de personas encuestadas que lo califican como regular, el 25.1% lo considera adecuado, para el 15.3% es poco adecuado, un 12.0% piensa que es muy adecuado y para el 10.9% es inadecuado; por tanto, se observa que una mayoría de colaboradores opinan que, el equipo de personas de la municipalidad suele mostrar sinergia en el desarrollo de sus actividades, y que en la municipalidad, muchas veces, se promueve el trabajo bajo el concepto de la sinergia.



B. Motivación

Tabla 29

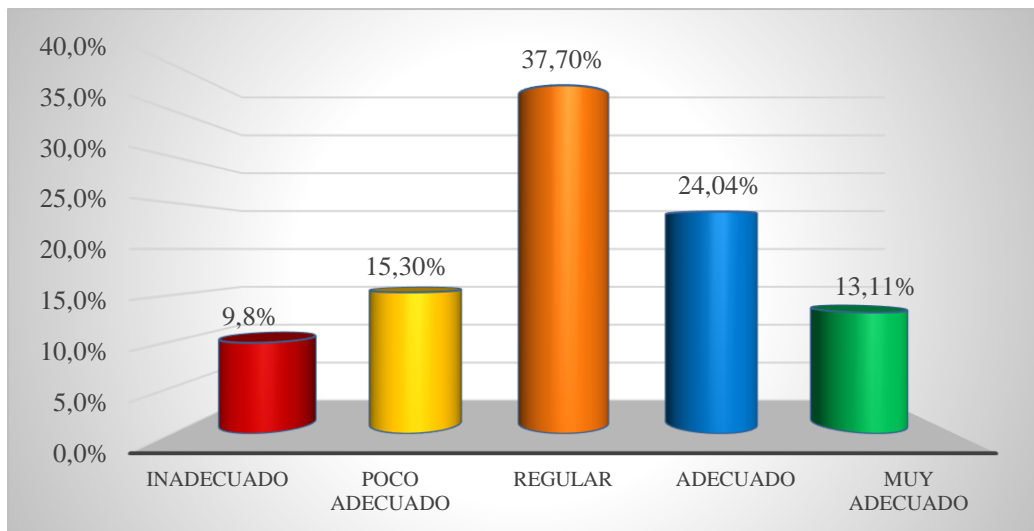
Resumen de la dimensión motivación

Ponderación	f	%
Inadecuado	18	9.8%
Poco adecuado	28	15.30%
Regular	69	37.70%
Adecuado	44	24.04%
Muy adecuado	24	13.11%
Total	183	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 25

Motivación



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- ✓ Como se observa, el 37.70% los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Echarati encuestados, le brindaron a la dimensión motivación una calificación regular, seguido del 24.04% que lo considera adecuado, para el 15.30% es poco adecuado, el 13.11% lo ubica en el nivel muy adecuado, y el 9.8% lo percibe inadecuado, de estas cifras se puede deducir, que la mayoría de colaboradores en la municipalidad, casi siempre muestran cooperación, solidaridad y sinergia en el desarrollo de sus funciones, demostrando, así mismo, agradecimiento por este apoyo; en tanto que en la municipalidad suele promoverse la solidaridad y el trabajo bajo el concepto de sinergia.



C. Comparación promedio de los indicadores de la motivación

Tabla 30

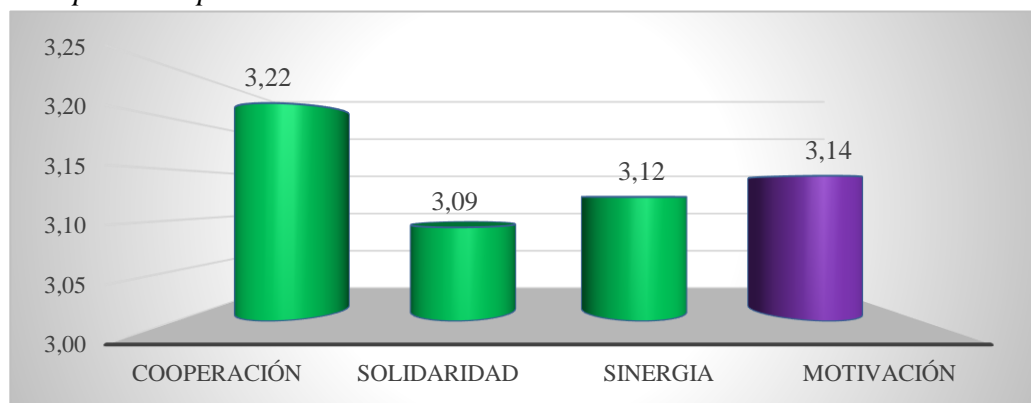
Comparación promedio de los indicadores de la motivación

Indicadores	Valor	Escala de medición
Cooperación	3.22	Regular
Solidaridad	3.09	Regular
Sinergia	3.12	Regular
Motivación	3.14	Regular

Fuente: Elaboración propia

Figura 26

Comparación promedio de los indicadores de la motivación



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- ✓ Como se observa en la comparación promedio de los indicadores de la motivación, el indicador cooperación, obtuvo un promedio de 3.22 cuya escala es regular, por lo que se percibe que las personas en la municipalidad, muestran un nivel considerable de cooperación en el desarrollo de sus funciones, así mismo, se muestran agradecidas por el apoyo que reciben de los compañeros de trabajo; la solidaridad tiene un valor de 3.09, que equivale a un nivel regular, cabe decir que, los miembros del equipo, en ocasiones, muestran solidaridad frente a los demás integrantes, considerando que en la municipalidad, muchas veces, se propicia la solidaridad en el trabajo, seguidamente, la sinergia muestra un promedio de 3.12, que se traduce como regular; por lo que se considera significativo el nivel de sinergia que se promueve y realiza en la municipalidad, por consiguiente el valor de la dimensión motivación es de 3.14 que se refleja en una escala de medición regular.



4.3.4. Resultado de la dimensión control

A. Indicadores de la dimensión control

Tabla 31

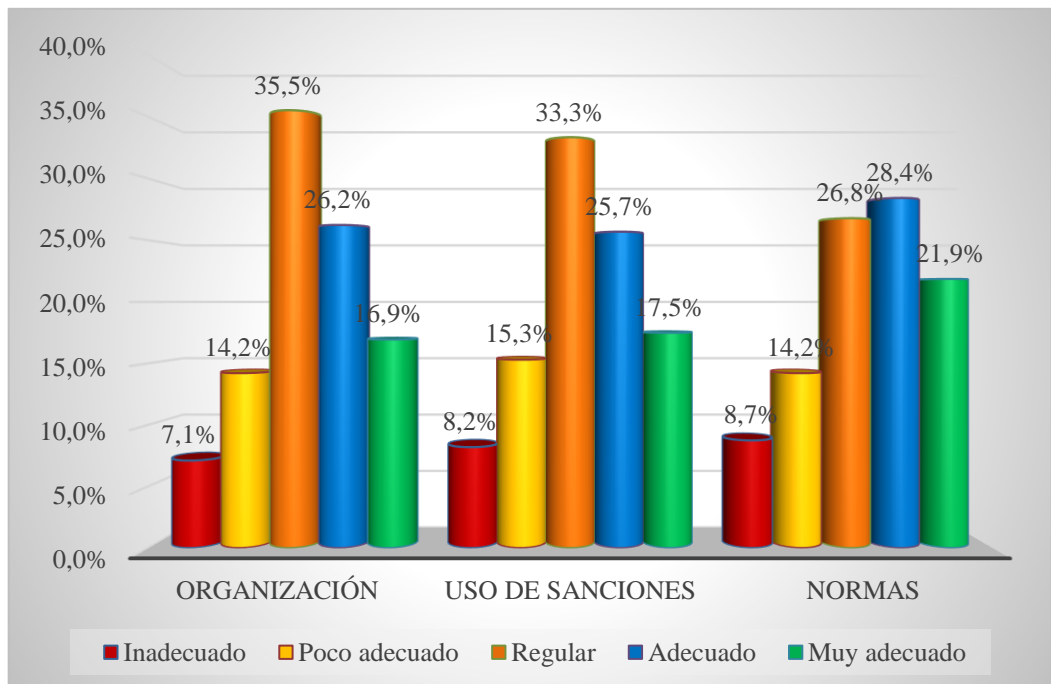
Indicadores de la dimensión control

Control	Organización		Uso de sanciones		Normas	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Inadecuado	13	7.1%	15	8.2%	16	8.7%
Poco adecuado	26	14.2%	28	15.3%	26	14.2%
Regular	65	35.5%	61	33.3%	49	26.8%
Adecuado	48	26.2%	47	25.7%	52	28.4%
Muy adecuado	31	16.9%	32	17.5%	40	21.9%
Total	183	100%	183	100%	183	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 27

Indicadores de la dimensión control



Fuente: Elaboración propia



Interpretación y análisis:

- **Organización:** Como se observa al indicador organización, el 35.5% de encuestados lo calificó como regular, seguido de 26.2% que lo considera adecuado, el 16.9% piensa que es muy adecuado, para el 14.2% es poco adecuado, en tanto el 7.1% lo percibe inadecuado; porcentajes que muestran que los colaboradores de la municipalidad acostumbran presentar un trabajo organizado.
- **Uso de sanciones:** El indicador uso de sanciones, muestra que un 33.3% de encuestados lo ubica en el nivel regular, para el 25.7% el nivel es adecuado, seguidamente, el 17.5% piensa que es muy adecuado, un 15.3% lo considera poco adecuado, mientras que el 8.2% señala que es inadecuado; de estas cifras se deduce que, en la municipalidad, se suele poner en práctica el uso de sanciones a fin de buscar cumplir con los objetivos trazados, y que el personal, en ocasiones, respeta las sanciones establecidas.
- **Normas:** Un 28.4% de las personas encuestadas señalaron que las normas en la municipalidad se ubican en un nivel adecuado, el 26.8% opina que está en el nivel regular, seguido del 21.9% que lo considera muy adecuado, el 14.2% piensa que es poco adecuado, y para el 8.7% sería inadecuado; dichos porcentajes muestran que, las autoridades municipales, casi siempre, dan a conocer las normas establecidas en la institución, por lo que, el personal de la municipalidad respeta y cumple las normas institucionales.



B. Control

Tabla 32

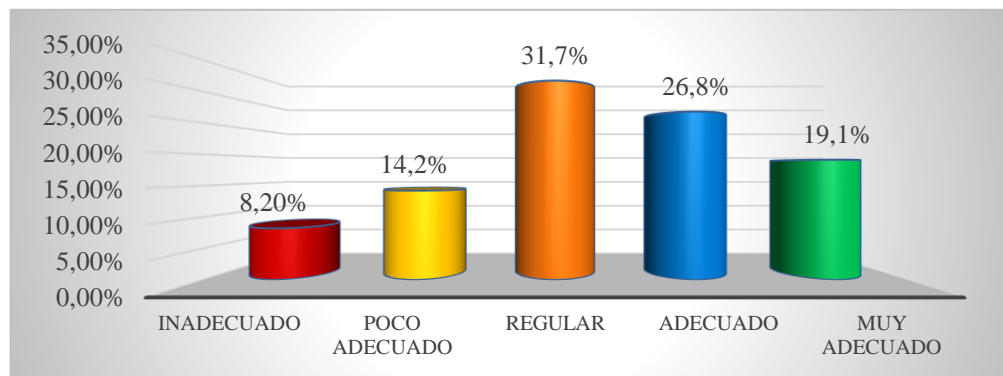
Resumen de la dimensión control

Ponderación	<i>f</i>	%
Inadecuado	15	8.20%
Poco adecuado	26	14.2%
Regular	58	31.7%
Adecuado	49	26.8%
Muy adecuado	35	19.1%
Total	183	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 28

Control



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- ✓ Como se puede apreciar, la dimensión control muestra a un 31.7% de colaboradores de la Municipalidad Distrital de Echarati encuestados, que opinan que ésta se encuentra a un nivel regular, para el 26.8% el nivel es adecuado, el 19.1% afirma que es muy adecuado, para el 14.2% es poco adecuado, mientras que para el 8.20% es inadecuado; es así que, en su mayoría las personas encuestadas consideran que el trabajo que se realiza en la municipalidad se encuentra organizado adecuadamente, y que el personal presenta su trabajo de manera organizada; perciben que en la municipalidad, muchas veces se ponen en práctica el uso de sanciones a fin de buscar cumplir con los objetivos trazados, motivo por el cual, el personal de la municipalidad suele respeta las sanciones establecidas; así también consideran que, las autoridades municipales, casi siempre dan a conocer las normas establecidas en la institución, y el personal de la municipalidad acostumbra respetar y cumplir las normas institucionales.



C. Comparación promedio de los indicadores del control

Tabla 33

Comparación promedio de los indicadores del control

Indicadores	Valor	Escala de medición
Organización	3.32	Regular
Uso de sanciones	3.30	Regular
Normas	3.42	Adecuado
Control	3.34	Regular

Fuente: Elaboración propia

Figura 29

Comparación promedio de los indicadores del control



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- ✓ Según la escala de baremación, la organización presenta un puntaje de 3.32, cuya escala de medición es regular, es decir que, según la percepción de los colaboradores, el personal de la municipalidad frecuentemente presenta un trabajo organizado para el cumplimiento de sus funciones; el promedio para el uso de sanciones es de 3.30, que se traduce como regular, los encuestados opinan que en la municipalidad, muchas veces, se ponen en práctica el uso de sanciones a fin de buscar cumplir con los objetivos trazados, y el personal de la municipalidad, a menudo, respeta dichas sanciones; seguidamente, las normas presentan un promedio de 3.42 que refleja una escala adecuada, lo que muestra que los colaboradores encuestados consideran que, las autoridades municipales acostumbran dar a conocer las normas institucionales, en consecuencia, el personal de la municipalidad respeta y cumple estas normas; por lo tanto, se tiene para la dimensión control un promedio de 3.34 que muestra una escala de medición regular.



4.3.5. Resultado del trabajo en equipo

Tabla 34

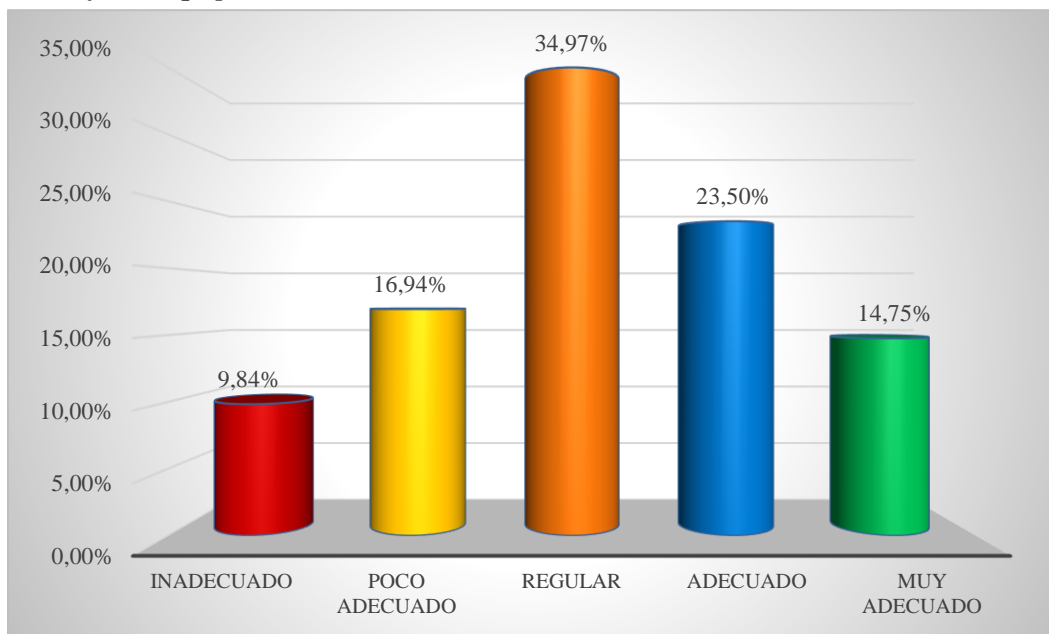
Resumen del trabajo en equipo

Ponderación	f	%
Inadecuado	18	9.84%
Poco adecuado	31	16.94%
Regular	64	34.97%
Adecuado	43	23.50%
Muy adecuado	27	14.75%
Total	183	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 30

Trabajo en equipo



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- ✓ En la figura se puede apreciar que el 34.97% de colaboradores de la Municipalidad Distrital de Echarati encuestados, ubica a la variable trabajo en equipo en el nivel regular, un 23.50% lo considera adecuado; el 16.94% opina que el nivel es poco adecuado, para el 14.75% es muy adecuado, y el 9.84% piensa que se encuentra en un nivel inadecuado, es así que, la mayoría de encuestados, en cuanto a la aceptación mutua, afirman que



dentro de la institución, algunas veces, se presenta un clima de confianza entre compañeros de trabajo, por lo que, en ocasiones, se trabaja demostrando comportamientos que generan confianza, opinan que en la municipalidad el personal casi nunca cuenta con la especialización necesaria para el puesto que ocupa y que la especialización de las personas, no suele considerarse un factor importante para la contratación del personal, y que el personal no siempre pone en práctica sus habilidades, y en ocasiones no cuenta con las habilidades necesarias para el desempeño de sus funciones; en lo que se refiere a la toma de decisiones, los encuestados manifiestan que, algunas veces, existe una comunicación fluida entre los miembros de la institución, y que los jefes inmediatos superiores, en ocasiones, informan oportunamente a su equipo acerca el trabajo que deben realizar, creen que, los jefes muchas veces muestran liderazgo frente al equipo de trabajo, y se preocupan por guiar de manera adecuada a sus subordinados, y que el personal, muchas veces, cuenta con los recursos necesarios y la orientación de los jefes para dar solución a los problemas que se presentan; acerca de la motivación en la municipalidad, perciben que las personas en la municipalidad muestran cooperación en el desarrollo de sus funciones, y se muestran agradecidas por dicho apoyo, consideran que los miembros del equipo, a veces muestran solidaridad frente a los demás integrantes y que en la municipalidad, ocasionalmente, se propicia la solidaridad de las personas para el desempeño de sus funciones, piensan que, en la municipalidad se promueve el trabajo bajo el concepto de la sinergia y que los colaboradores, casi siempre, desarrollan sus labores con sinergia; finalmente para el control en la entidad, se percibe que el personal y la municipalidad en su conjunto, habitualmente, presenta un trabajo organizado, que en la municipalidad, muchas veces, se ponen en práctica el uso de sanciones a fin de buscar cumplir con los objetivos trazados, por lo tanto, el personal de la municipalidad respeta las sanciones establecidas, y que las autoridades municipales dan a conocer las normas establecidas en la institución, por lo que el personal de la municipalidad respeta y cumple las normas institucionales.



4.3.6. Comparación promedio de las dimensiones del trabajo en equipo

Tabla 35

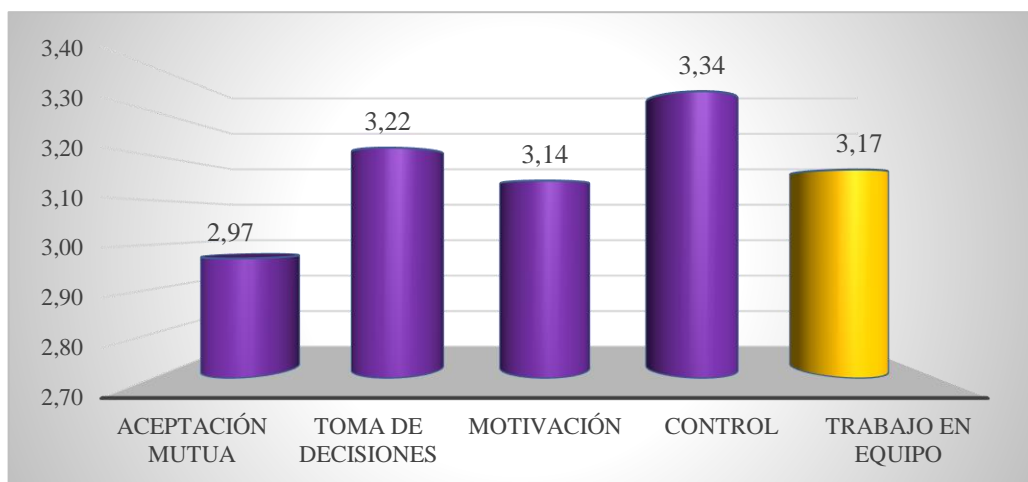
Comparación promedio de las dimensiones del trabajo en equipo

Dimensiones	Valor	Escala de medición
Aceptación mutua	2.97	Regular
Toma de decisiones	3.22	Regular
Motivación	3.14	Regular
Control	3.34	Regular
TRABAJO EN EQUIPO	3.17	Regular

Fuente: Elaboración propia

Figura 31

Comparación promedio de las dimensiones del trabajo en equipo



Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- ✓ Según la tabla comparación promedio de las dimensiones del trabajo en equipo, se observa a la dimensión aceptación mutua, con un promedio de 2.97, lo que dentro de la escala de medición la ubica en un nivel regular, cabe decir que, las personas encuestadas, creen que dentro de la institución, alguna veces, se siente un clima de confianza entre compañeros de trabajo, y que las personas, en ocasiones, trabajan demostrando comportamientos que generan confianza, opinan que, en la municipalidad el personal casi nunca, cuenta con la especialización necesaria para el puesto que ocupan, y que la especialización de las personas no es un factor importante para la contratación del personal, así también manifiestan que, el personal pocas



veces cuenta con habilidades para el desempeño de sus funciones, y que no suelen poner en práctica sus habilidades en el desempeño de sus actividades; seguidamente, la toma de decisiones presenta un promedio de 3.22 con una escala de medición regular, datos que indican que, según los colaboradores encuestados, de vez en cuando, la comunicación es fluida entre los miembros de la institución, y los jefes inmediatos superiores, algunas ocasiones, informan con tiempo a su equipo sobre el trabajo que deben realizar, también se percibe que, los jefes muchas veces, muestran liderazgo frente al equipo de trabajo, se preocupan por guiar de manera adecuada a sus subordinados, y orientan las actividades a fin de dar solución a los problemas que se presentan, en tanto el personal, casi siempre, cuenta con los recursos necesarios para dar solución a los problemas que se presentan; por otro lado, la motivación muestra un promedio de 3.14 cuya escala es regular, es así que, los encuestados afirman que las personas en la municipalidad, a menudo, muestran cooperación en el desarrollo de sus funciones y se muestran agradecidos por este apoyo, que en la municipalidad, casi siempre, se propicia la solidaridad entre los colaboradores, por tanto los miembros del equipo muestran solidaridad frente a los demás integrantes, y que en la municipalidad se promueve el trabajo bajo el concepto de la sinergia por lo que las personas suelen mostrar sinergia en el desarrollo de sus actividades; posteriormente, se tiene para la dimensión control una escala regular con un promedio de 3.34, es así que, el personal de la municipalidad acostumbra presentar un trabajo organizado para el cumplimiento de sus funciones, en tanto que, en la municipalidad, casi siempre, el trabajo se encuentra organizado adecuadamente, también se percibe que, en la municipalidad, muchas veces, se ponen en práctica el uso de sanciones a fin de buscar cumplir con los objetivos trazados, en tanto que, el personal de la municipalidad respeta las sanciones establecidas, así también las autoridades municipales habitualmente, dan a conocer las normas establecidas en la institución, motivo que hace que, el personal de la municipalidad respete y cumpla las normas institucionales; por consiguiente, la variable trabajo en equipo muestra un promedio de 3.17 presentando una escala de medición regular.



4.4. Resultados de correlación de ambas variables

4.4.1. Correlación entre el compromiso organizacional y el trabajo en equipo

Hipótesis general:

Existe relación entre el compromiso organizacional y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención – 2021.

Tabla 36

Correlación entre el compromiso organizacional y el trabajo en equipo

		Compromiso organizacional	Trabajo en equipo
Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	1.000	,96
	Sig. (bilateral)		.005
Rho de Spearman	N	183	183
Trabajo en equipo	Coefficiente de correlación	,96	1.000
	Sig. (bilateral)	.005	
	N	183	183

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

- ✓ Al 95% de confiabilidad, se afirma que existe relación entre el compromiso organizacional y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, con $p\text{valor} = 0.005 < 0.05$, resultado que muestra suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis planteada; dando un valor de correlación Rho de Spearman = 0.96, la cual se puede considerar como una correlación positiva muy fuerte, lo que indica que mientras mejor sea el compromiso organizacional, se lograra niveles más altos del trabajo en equipo.



4.4.2. Correlación entre el compromiso afectivo y el trabajo en equipo

Hipótesis específica 1:

Existe relación entre el compromiso afectivo y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención – 2021

Tabla 37

Correlación entre el compromiso afectivo y el trabajo en equipo

		Compromiso afectivo	Trabajo en equipo
Compromiso afectivo	Coeficiente de correlación	1.000	,934
	Sig. (bilateral)		.01
Rho de Spearman	N	183	183
	Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	,934
	Sig. (bilateral)	.01	
	N	183	183

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

- ✓ Al 95% de confiabilidad, se afirma que existe relación entre el compromiso afectivo y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, con $p\text{valor} = 0.01 < 0.05$, resultado que muestra suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis planteada; dando un valor de correlación Rho de Spearman = 0.934, la cual se puede considerar como una correlación positiva muy fuerte, lo que indica que mientras mejor el compromiso afectivo, mejor será el trabajo en equipo.



4.4.3. Correlación entre el compromiso de permanencia y el trabajo en equipo

Hipótesis específica 2:

Existe relación entre el compromiso de permanencia y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención – 2021

Tabla 38

Correlación entre el compromiso de permanencia y el trabajo en equipo

			Compromiso de permanencia	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Compromiso de permanencia	Coeficiente de correlación	1.000	,907
		Sig. (bilateral)		.002
	Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	,907	1.000
		Sig. (bilateral)	.002	
		N	183	183

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

- ✓ Al 95% de confiabilidad, se afirma que existe relación entre el compromiso de permanencia y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, con $p\text{valor} = 0.002 < 0.05$, resultado que muestra suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis planteada; dando un valor de correlación Rho de Spearman = 0.907, la cual se puede considerar como una correlación positiva muy fuerte, lo que indica que mientras mejor el compromiso de permanencia, mejor será el trabajo en equipo.



4.4.4. Correlación entre el compromiso normativo y el trabajo en equipo

Hipótesis específica 3:

Existe relación entre el compromiso normativo y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención – 2021

Tabla 39

Correlación entre el compromiso afectivo y el trabajo en equipo

		Compromiso normativo	Trabajo en equipo
Compromiso normativo	Coeficiente de correlación	1.000	,971
	Sig. (bilateral)		.000
Rho de Spearman	N	183	183
	Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	,971
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	183	183

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

- ✓ Al 95% de confiabilidad, se afirma que existe relación entre el compromiso normativo y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, con $p\text{valor} = 0.000 < 0.05$, resultado que muestra suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis planteada; dando un valor de correlación Rho de Spearman = 0.34, la cual se puede considerar como una correlación positiva muy fuerte, lo que indica que mientras mejor el compromiso normativo, mejor será el trabajo en equipo.



CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos

De acuerdo al objetivo planteado el cual busca determinar la relación que existe entre el compromiso organizacional y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención – 2021, se encontraron los siguientes hallazgos:

En cuanto al compromiso organizacional, se determinó que presenta un valor de 3.05, lo que de acuerdo a la escala de baremación, indica que el nivel es regular, en cuanto a las dimensiones consideradas se tiene que el compromiso afectivo, según la escala de baremación, presenta una medición regular con 2.98 puntos, cabe decir que, para los encuestados, el personal en algunas ocasiones, asume los problemas de la municipalidad como si fueran propios, y, a veces, muestran identidad con la institución, y opinan que las personas, con frecuencia, se esfuerzan más de lo necesario en el desempeño de sus funciones, y acostumbran quedarse en la municipalidad ayudando a que se termine el trabajo diario; seguidamente, el compromiso de permanencia muestra una puntuación de 2.93 lo que equivale a una escala de medición regular, por lo tanto se puede evidenciar que, el personal ciertas veces, demuestra satisfacción emocional por formar parte del equipo de trabajo de la municipalidad, y en ocasiones, manifiestan la posibilidad de dejar la institución por un trabajo mejor, también perciben que, en la municipalidad, casi nunca, se brinda una remuneración acorde al mercado laboral, y tampoco se otorgan beneficios adicionales al personal por el cumplimiento de los objetivos establecidos; para el compromiso normativo, la escala es regular con un promedio es de 3.23, lo que muestra que, el personal no siempre hace referencia de los aspectos positivos de la municipalidad, y algunas veces apoya a las actividades programadas, aun cuando no recibe nada extra a cambio, de igual manera, los encuestados manifiestan que, tanto en el personal nuevo como antiguo, se percibe una obligación de continuar trabajando en la municipalidad porque sienten que deben permanecer en ella.

El trabajo en equipo, se desarrolla a un nivel regular, presentando un valor de 3.17, observándose que la dimensión aceptación mutua, presenta un promedio de 2.97, lo que dentro de la escala de medición la ubica en un nivel regular, cabe decir que, las



personas encuestadas, creen que dentro de la institución, alguna vez, se siente un clima de confianza entre compañeros de trabajo, y que las personas, en ocasiones, trabajan demostrando comportamientos que generan confianza, opinan que, en la municipalidad el personal casi nunca, cuenta con la especialización necesaria para el puesto que ocupan, y que la especialización de las personas no es un factor importante para la contratación del personal, así también manifiestan que, el personal pocas veces cuenta con habilidades para el desempeño de sus funciones, y que no suelen poner en práctica sus habilidades en el desempeño de sus actividades; seguidamente, la toma de decisiones presenta un promedio de 3.22 con una escala de medición regular, datos que indican que, según los colaboradores encuestados, de vez en cuando, la comunicación es fluida entre los miembros de la institución, y los jefes inmediatos superiores, algunas ocasiones, informan con tiempo a su equipo sobre el trabajo que deben realizar, también se percibe que, los jefes muchas veces, muestran liderazgo frente al equipo de trabajo, se preocupan por guiar de manera adecuada a sus subordinados, y orientan las actividades a fin de dar solución a los problemas que se presentan, en tanto el personal, casi siempre, cuenta con los recursos necesarios para dar solución a los problemas que se presentan; por otro lado, la motivación muestra un promedio de 3.14 cuya escala es regular, es así que, los encuestados afirman que las personas en la municipalidad, a menudo, muestran cooperación en el desarrollo de sus funciones y se muestran agradecidos por este apoyo, que en la municipalidad, casi siempre, se propicia la solidaridad entre los colaboradores, por tanto los miembros del equipo muestran solidaridad frente a los demás integrantes, y que en la municipalidad se promueve el trabajo bajo el concepto de la sinergia por lo que las personas suelen mostrar sinergia en el desarrollo de sus actividades; posteriormente, se tiene para la dimensión control una escala regular con un promedio de 3.34, es así que, el personal de la municipalidad acostumbra presentar un trabajo organizado para el cumplimiento de sus funciones, en tanto que, en la municipalidad, casi siempre, el trabajo se encuentra organizado adecuadamente, también se percibe que, en la municipalidad, muchas veces, se ponen en práctica el uso de sanciones a fin de buscar cumplir con los objetivos trazados, en tanto que, el personal de la municipalidad respeta las sanciones establecidas, así también las autoridades municipales habitualmente, dan a conocer las normas establecidas en la institución, motivo que hace que, el personal de la municipalidad respete y cumpla las normas institucionales.



5.2. Comparación crítica con los antecedentes

La comparación crítica es realizada con las teorías utilizadas y los antecedentes considerados, teniendo lo siguiente:

En cuanto al compromiso organizacional, se tiene lo planteado por Robbins y Judge (2017) quienes manifiestan que: un empleado se identifica con una organización en particular y con sus metas, y desea continuar perteneciendo a ella. El apego emocional hacia una organización y la creencia en sus valores es el estándar dorado del compromiso de los trabajadores (pág. 78); en ese entender, se evidencio que en la Municipalidad Distrital de Echarati, el personal administrativo por lo general, no evidencia una actitud de identificación hacia la institución y sus metas, existiendo un alto índice de rotación y poco interés en apoyar a los objetivos de la misma.

Empleando las palabras de Benavides (2014) el trabajo en equipo es “el trabajo integrado por personas con habilidades suplementarias, quienes confían unas en otras y se han comprometido con un objetivo, metas y un enfoque común, para el cual se consideran a sí mismas mutuamente responsables. Un verdadero equipo se compromete a trabajar con éxito en conjunto, para lograr un desempeño elevado” (pág. 251). Teniendo en cuenta dicha definición, se percibe que en la Municipalidad Distrital de Echarati, el personal, realiza un trabajo individual, descuidando el trabajo conjunto con todo el personal de la institución, mostrando muchas veces apatía por compartir y comprometerse en un objetivo en común a favor de la municipalidad.

En cuanto a los antecedentes, se tienen lo realizado por Alegría y Sánchez (2019) en su tesis de grado titulada: “Compromiso organizacional y su relación con el trabajo en equipo de los colaboradores de Mibanco agencia Tarapoto, 2019, quienes concluyen que: se obtuvo un coeficiente de correlación Pearson positiva considerable de 0,524, asimismo se obtuvo un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} > 0.05$), es decir existe relación significativa entre el compromiso organizacional y trabajo en equipo de los colaboradores de Mibanco agencia Tarapoto, 2019; dichos resultados son iguales a los obtenidos en el presente trabajo, evidenciándose que existe relación positiva muy fuerte entre el compromiso organizacional y el trabajo en equipo del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati.

Así también se tiene el estudio realizado por Leiva (2020) en su tesis titulada: “Compromiso Organizacional y Trabajo en Equipo en Docentes de las Instituciones



Educativas de Tembladera, Contumazá, 2020”, quien concluye que: El compromiso organizacional de las instituciones educativas se ubican en los criterios de regular a bajo, las labores en conjunto también tienen un nivel de regular a bajo, existiendo una correlación entre ambas variables directa y muy alta; dichos resultados son parecidos a los hallados en la presente investigación, pues el compromiso organizacional y el trabajo en equipo se encuentran en niveles regulares, lo que muestra que la relación que tienen en positiva muy fuerte.

5.3. Limitaciones del estudio

El presente trabajo mostro las limitaciones a raíz de la pandemia COVID-19, lo que no permitió que se pueda recoger la información de manera más rápida, teniendo que solicitar los correos del personal a fin de enviarle la encuesta y puedan llenarla, situación que demoro más de lo planeado; así también el nulo acceso que se tuvo a las bibliotecas físicas a fin de conseguir la información para dar sustento a dicho trabajo, situación superada con la adquisición de bibliografía virtual.

5.4. Implicancias del estudio

Los resultados del presente estudio ayudaron a realizar las recomendaciones, que de ser puestas en práctica podrían ayudar a mejorar la situación que actualmente está atravesando la institución, así mismo tales sugerencias podrían servir de apoyo en otros espacios de similares características que estén atravesando por situaciones parecidas.



CONCLUSIONES

De acuerdo a los objetivos planteados, se tienen las siguientes conclusiones:

Primera: En cuanto al objetivo general, se determinó que al 95% de confiabilidad, se afirma que existe relación entre el compromiso organizacional y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, con $p\text{valor} = 0.005 < 0.05$, resultado que muestra suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis planteada; dando un valor de correlación Rho de Spearman = 0.96, la cual se puede considerar como una correlación positiva muy fuerte, lo que indica que mientras mejor sea el compromiso organizacional, se lograra niveles más altos del trabajo en equipo.

Segunda: Para el objetivo general 1 se determinó que al 95% de confiabilidad, se afirma que existe relación entre el compromiso afectivo y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, con $p\text{valor} = 0.01 < 0.05$, resultado que muestra suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis planteada; dando un valor de correlación Rho de Spearman = 0.934, la cual se puede considerar como una correlación positiva muy fuerte, lo que indica que mientras mejor el compromiso afectivo, mejor será el trabajo en equipo.

Tercera: En lo referente al objetivo específico 2, se determinó que, al 95% de confiabilidad, se afirma que existe relación entre el compromiso de permanencia y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, con $p\text{valor} = 0.002 < 0.05$, resultado que muestra suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis planteada; dando un valor de correlación Rho de Spearman = 0.907, la cual se puede considerar como una correlación positiva muy fuerte, lo que indica que mientras mejor el compromiso de permanencia, mejor será el trabajo en equipo.

Cuarta: Finalmente para el objetivo específico 3, se determinó que, Al 95% de confiabilidad, se afirma que existe relación entre el compromiso normativo y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, con $p\text{valor} = 0.000 < 0.05$, resultado que muestra suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis planteada; dando un valor de correlación Rho de Spearman = 0.34, la cual se puede considerar como una correlación positiva muy fuerte, lo que indica que mientras mejor el compromiso normativo, mejor será el trabajo en equipo.



RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones logradas, se plantean, las siguientes recomendaciones:

Primera: Se recomienda a la gerencia de la Municipalidad Distrital de Echarati que, a fin de mejorar el trabajo en equipo en su personal administrativo, se implemente la política del desarrollo de talleres de manera semestral, a fin de lograr una mejora en las habilidades, toma de decisiones, motivación y control, elementos que ayudarán a optimizar el trabajo conjunto en la institución, y lograr una sensibilización y compromiso en el personal.

Segunda: Se recomienda a la gerencia de la Municipalidad Distrital de Echarati que, a fin de mejorar el compromiso afectivo, se establezca como política de la institución, que de manera periódica se realicen charlas de sensibilización y talleres de motivación a fin de que el personal mejore su identificación hacia la institución y pueda comprometerse con las actividades que se programan, lo que permitirá mostrar mejores actitudes del personal para un desempeño eficiente en sus puestos de trabajo y en otras actividades que programe la municipalidad.

Tercera: Se recomienda a la gerencia de la Municipalidad Distrital de Echarati que, a fin de mejorar el compromiso de continuidad, se norme que la institución, se apliquen acciones a efecto de consolidar y fortalecer el desarrollo de programas de reconocimiento a la labor de las personas por cumplimiento de objetivos, con la finalidad de que el personal muestre agrado de pertenecer a la institución, así mismo se recomienda evaluar al personal para poder dar una remuneración acorde a la especialización de las personas, con lo cual podrá retenerse a los mejores talentos.

Cuarta: Finalmente, se recomienda a la gerencia de la Municipalidad Distrital de Echarati que, a fin de mejorar el compromiso normativo, se realicen charlas de manera semestral donde se dé a conocer la normativa, normas, lineamientos y políticas bajo la cual trabaja la municipalidad, actividad que se deberá de realizar con todo el personal a fin de unificar la forma de trabajo y comprometerlos a seguir trabajando en pro de la institución.



REFERENCIAS

- Aamodt, M. (2010). *Psicología Industrial/Organizacional* (Sexta ed.). Cengage Learning Editores.
- Aguilar, K., Barahona, E., Chávez, D., Guevara, R., López, J., Portillo, D., Puerto, G., & Quiroz, M. (2018). *Recursos humanos - compromiso organizacional*. https://www.academia.edu/36361291/RECURSOS_HUMANOS_-_COMPROMISO_ORGANIZACIONAL
- Aldana, J. (2018). *Trabajadores leales*. <http://www.eboluzio.com/trabajadores-leales/>
- Alegría, M., & Sánchez, M. (2019). Compromiso organizacional y su relación con el trabajo en equipo de los colaboradores de Mibanco agencia Tarapoto, 2019. *Tesis de grado*. Universidad Peruana Unión. <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/2263>
- Benavides, J. (2014). *Administración* (Segunda ed.). McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Campos, A. (2012). El liderazgo como estrategia para la formación de equipos de alto desempeño en una empresa dedicada a la fabricación de alimento para aves. *Tesis de grado*. Universidad Rafael Landívar. <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Campos-Andrea.pdf>
- Carrasco, S. (2015). *Metodología de la investigación científica* (Segunda - Novena reimpresión ed.). San Marcos.
- Cerem Comunicación. (2017). *La obligación de permanencia en la empresa*. <https://www.cerem.pe/blog/la-obligacion-de-permanencia-en-la-empresa#:~:text=Un%20pacto%20de%20permanencia%20es,se%20establezca%20en%20el%20pacto.>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: La dinámica de éxito en las organizaciones* (Segunda ed.). McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. https://doi.org/http://www.academia.edu/8122275/Comportamiento-Organizacional-Idalberto-Chiavenato-Mc_Grawhill-2da-Edicion
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (Tercera ed.). McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.



- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración* (Octava ed.). McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Chiavenato, I. (2015). *Administración de Recursos Humanos* (Décima ed.). McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Chirinos, D., & Vela, J. (2017). Compromiso organizacional en colaboradores de empresas nacionales y transnacionales de Lima Metropolitana. *Tesis de grado*. Universidad San Ignacio de Loyola. <https://repositorio.usil.edu.pe/items/508def95-5a70-411c-8693-5105339b0a1c>
- Chourio, S. (2017). Rotación de personal y su incidencia en los equipos de alto desempeño de la empresa Cacao Aventurax C.A. *Tesis de grado*. Universidad de Carabobo. <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/4338/schourio.pdf?sequence=1>
- Cuevas, A. (2012). *Claves para fomentar la cooperación en equipo*. Meta Altius: <https://andrescuevascoach.com/2012/06/27/claves-para-fomentar-la-cooperacion-en-equipo/>
- Díaz, S. (2014). Comunicación organizacional y trabajo en equipo. *Tesis de grado*. Universidad Rafael Landívar. <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Diaz-Susana.pdf>
- Escobar, A. (2016). *La obligación moral*. <https://www.monografias.com/trabajos109/obligatoriedad-moral/obligatoriedad-moral.shtml>
- Fred, D. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica* (Decimocuarta ed.). Pearson Educación de México S.A. de C.V.
- Fuentes, D., Toscano, E., Malvaceda, E., & Díaz, L. D. (2020). *Metodología de la investigación: Conceptos, herramientas y ejercicios prácticos en las ciencias administrativas y contables* (Primera ed.). Editorial Universidad Pontificia Bolivariana.
- Fuentes, E. (2015). *Atributos de los equipos de alto desempeño*. <https://slideplayer.es/slide/13955167/>
- Fuentes, P. (2015). Compromiso Organizacional: Contribución de una gestión estratégica de Recursos Humanos sobre una perspectiva de Marketing. *Tesis de doctorado*.



- Universidad de Sevilla. <https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/40204/Final%20Documento%20Pedro%20Fuentes.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gastañadui, R., & Purizaca, C. (2018). Relación entre el compromiso organizacional y trabajo en equipo en docentes de la institución educativa Liceo Trujillo - Trujillo, 2017. *Tesis de maestría*. Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11756/gasta%c3%b1adui_ar.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gonzales, M. (2016). Satisfacción laboral y compromiso organizacional en trabajadores administrativos del Establecimiento Penitenciario Callao, 2015. *Tesis de pregrado*. Universidad Señor de Sipán. <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4611/Gonz%C3%A1les%20Espinoza.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernández, R., & Mendoza, P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (Primera ed.). McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Holguin, M. (2022). Compromiso Laboral y Gestión Administrativa en el personal de la Comisaria PNP Izcuchaca - Anta Cusco – 2021. *Tesis de maestría*. Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/81582/Holguin_CMJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Jiménez, E. (2020). *Solución de problemas, proceso paso a paso, la toma de decisiones y su relevancia*. <https://www.gestiopolis.com/solucion-de-problemas-y-toma-de-decisiones/>
- Leiva, C. (2020). Compromiso Organizacional y Trabajo en Equipo en Docentes de las Instituciones Educativas de Tembladera, Contumazá, 2020. *Tesis de maestría*. Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/48971/Leiva_CCE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Macian, María. (2015). *Bienestar y comodidad en el trabajo*. <https://greendok.com/bienestar-y-comodidad-en-el-trabajo-2#:~:text=Los%20entornos%20que%20combinan%20confort,y%20participaci%C3%B3n%20en%20el%20trabajo.>
- Martínes, J., Expósito, A., Quesada, E., & López, J. (2018). *Administración pública y gestión sanitaria* (Primera ed.). Almería.



- Martinez, S. (2016). *El compromiso organizacional*.
<https://superrhheroes.sesametime.com/el-compromiso-organizacional/>
- Martinez, S. (2019). *Gestión del compromiso*. <https://superrhheroes.sesametime.com/el-compromiso-organizacional/>
- Méndez, D. (2018). *Definición de Beneficio social*.
<https://www.economiasimple.net/glosario/beneficio-social>
- Montoya, E. (2014). Validación de la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen en trabajadores de un contact center. *Tesis de grado*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/581494/TESIS%20FINAL_Elizabeth%20Montoya.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Muelas, R. (2018). *Cumplir con nuestros valores a través de la obligación moral*.
<https://lamenteesmaravillosa.com/cumplir-con-nuestros-valores-a-traves-de-la-obligacion-moral/>
- Municipalidad Distrital de Echarati. (2020). *Generalidades*.
<https://www.muniecharati.gob.pe/>
- Nelson, D., & Quick, J. (2013). *Comportamiento organizacional* (Tercera ed.). Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
- Ñaupas, H., Palacios, J., Romero, H., & Valdivia, R. (2018). *Metodología de la investigación. Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la tesis* (Quinta ed.). Ediciones de la U.
- Organización de las Naciones Unidas - ONU. (2012). *Proyecto de documento final sobre los derechos humanos y la solidaridad internacional*. https://www.ohchr.org/Documents/HRBodies/HRCouncil/AdvisoryCom/Session9/A.HRC.AC.9.4_sp.pdf
- Peiró, R. (2020). *Características del trabajo en equipo*.
<https://economipedia.com/definiciones/trabajo-en-equipo.html>
- Peña, M., Díaz, G., Chávez, A., & Sánchez, C. (2016). El compromiso organizacional como parte del comportamiento de los trabajadores de las pequeñas empresas. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 9(5), 95-105. <https://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riaf-v9n5-2016/RIAF-V9N5-2016-7.pdf>



- Reyero, D. (2020). *Compromiso laboral: la nueva ventaja competitiva*.
<https://davidreyero.com/mis-temas/compromiso-laboral-distintivo-de-las-mejores-organizaciones/>
- Riquelme, M. (2018). *¿Qué es el Involucramiento en el Trabajo?*
<https://www.webyempresas.com/involucramiento-en-el-trabajo/>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2018). *Administración* (Décimo tercera ed.). Pearson Educación de México S.A. de C.V.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional* (Décimo quinta ed.). Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento Organizacional* (Décimo séptima ed.). Pearson Educación de México.
- Robbins, S., Decenzo, D., & Coulter, M. (2013). *Fundamentos de Administración* (Octava ed.). Pearson Educación de México.
- Romero, J. (2018). *Lealtad laboral en la empresa*. <https://mentemillonaria.com.mx/lealtad-a-la-empresa>
- Suma, R. (2021). *Compromiso organizacional del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Huancarani, Cusco - 2021. Tesis de pregrado*. Universidad Global del Cusco.
- Tipos.co. (2015). *Tipos de sanciones*. <http://www.tipos.co/tipos-de-sancion/>
- Universia Perú. (2018). *La importancia de trabajar en equipo*.
<http://noticias.universia.edu.pe/educacion/noticia/2016/08/22/1142911/importancia-trabajar-equipo.html>
- Uriostegui, M. (2019). *Compromiso afectivo*. <https://desarrollandoeltalento.com.mx/compromiso-afectivo/>
- Werther, W., Davis, K., & Guzmán, M. (2014). *Administración de Recursos Humanos* (Séptima ed.). McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Westreicher, G. (2020). *Economipedia*. Solidaridad: <https://economipedia.com/definiciones/solidaridad.html>



ANEXOS



Matriz de operacionalización de variables

Var.	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Compromiso organizacional	Son las cualidades, la fuerza de la identificación de un individuo con una organización (Nelson & Quick, 2013, pág. 62).	El compromiso organizacional del individuo con la organización se presenta en tres tipos: compromiso afectivo, compromiso de permanencia, compromiso normativo. (Nelson & Quick, 2013, pág. 62)	Compromiso afectivo: “Es la intención de un empleado de quedarse en una organización por el intenso deseo de hacerlo. El compromiso afectivo implica lealtad y una profunda preocupación por el bienestar de la organización” (Nelson & Quick, 2013, pág. 62).	<ul style="list-style-type: none"> • Involucramiento • Ciudadanía organizacional
			Compromiso de permanencia: “Es la tendencia de un empleado a quedarse en una organización porque no pueden darse el lujo de irse. En ocasiones los empleados piensan que perderán gran parte de su inversión en tiempo, esfuerzo y beneficios si se van” (Nelson & Quick, 2013, pág. 62).	<ul style="list-style-type: none"> • Comodidad • Beneficios
			Compromiso normativo: “Es una obligación percibida de quedarse con la organización. Los individuos sienten un compromiso normativo, se quedan en la organización porque creen que deben hacerlo” (Nelson & Quick, 2013, pág. 62).	<ul style="list-style-type: none"> • Lealtad • Obligación moral
Trabajo en equipo	Es el trabajo integrado por personas con habilidades suplementarias, quienes confían unas en otras y se han comprometido con un objetivo, metas y un enfoque común, para el	El trabajo en equipo muestra su integración a través de diversas etapas, las cuales son: aceptación mutua toma de decisiones motivación y control	Aceptación mutua: Los integrantes del grupo se ven afectados por la desconfianza mutua a la organización y a sus superiores. Temen carecer de la capacidad o habilidades necesarias para desempeñar el trabajo y estos sentimientos de inseguridad los llevan a buscar a otros que se encuentren en el mismo predicamento y con quienes pueden expresarse abiertamente. Después de un difícil periodo inicial y de aprendizaje sobre los sentimientos de	<ul style="list-style-type: none"> • Confianza • Especialización • Habilidades



Var.	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
	<p>cual se consideran a sí mismas mutuamente responsables. Un verdadero equipo se compromete a trabajar con éxito en conjunto, para lograr un desempeño elevado. (Benavides, 2014, pág. 251)</p>	<p>(Benavides, 2014, pág. 251)</p>	<p>los demás, los individuos comienzan a aceptarse mutuamente. (Benavides, 2014, pág. 251)</p> <p>Toma de decisiones: Durante esta fase, existe una comunicación abierta sobre el trabajo. La solución de problemas y la toma de decisiones que se llevan a cabo, ya que existe una confianza mutua en puntos de vista y creencias y se originan estrategias para efectuar el trabajo y ayudarse a tener un rendimiento eficaz. (Benavides, 2014, pág. 251)</p> <p>Motivación: El grupo está alcanzando la madurez y los problemas de sus integrantes se conocen, han aceptado que es mejor cooperar que competir y, por lo tanto, el grupo se dedica a buscar la solidaridad. (Benavides, 2014, pág. 251)</p> <p>Control: El grupo que ha alcanzado esta fase se ha organizado con mucho éxito y sus integrantes contribuyen de acuerdo con sus intereses y habilidades; el grupo ejerce sanciones cuando se necesita control para que los integrantes se atengan a las directrices indicadas por las normas del grupo. (Benavides, 2014, pág. 251)</p>	<ul style="list-style-type: none">• Comunicación• Liderazgo• Solución de problemas• Cooperación• Solidaridad• Sinergia• Organización• Uso de sanciones• Normas



Matriz de consistencia del proyecto de investigación

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variables y dimensiones	Diseño metodológ.	Población y muestra	Técnica e instrumento
¿Qué relación existe entre el compromiso organizacional y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención - 2021?	Conocer la relación que existe entre el compromiso organizacional y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención – 2021.	Existe una relación significativa entre el compromiso organizacional y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención – 2021.	Compromiso organizacional <ul style="list-style-type: none"> • Compromiso afectivo • Compromiso de permanencia • Compromiso normativo 	Tipo: Básica Alcance: Correlacional Diseño: No experimental - transversal	Población: 347 personas del área administrati va de la municipalid ad distrital de Echarati	Técnica: - Encuesta Instrumento: - Cuestionario
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específica	Trabajo en equipo			
¿Qué relación existe entre el compromiso afectivo y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención - 2021?	Conocer la relación que existe entre el compromiso afectivo y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención – 2021.	Existe una relación significativa entre el compromiso afectivo y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención – 2021.	<ul style="list-style-type: none"> • Aceptación mutua • Toma de decisiones • Motivación • Control 	Enfoque: Cuantitativa	Muestra: 183 unidades de estudio	Muestreo: No probabilístic o por convenienci a
¿Qué relación existe entre el compromiso de permanencia y el trabajo en equipo en el	Conocer la relación que existe entre el compromiso de permanencia y el trabajo	Existe una relación significativa entre el compromiso de permanencia y el				



personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención - 2021?	en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención – 2021.	trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención – 2021.
¿Qué relación existe entre el compromiso normativo y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención - 2021?	Conocer la relación que existe entre el compromiso normativo y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención – 2021.	Existe una relación significativa entre el compromiso normativo y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención – 2021.



Matriz del instrumento

Var.	Dimensiones	Indicadores	Reactivos	Peso	N ^a de ítems	Criterios de evaluación
Compromiso organizacional*	Compromiso afectivo	Involucramiento	1. El personal asume los problemas de la municipalidad como si fueran propios.	11.11%	4	
			2. Las personas en la municipalidad muestran una fuerte sensación de pertenecer a la institución.			
		Ciudadanía organizacional	3. Las personas se esfuerzan más de lo necesario en el desempeño de sus funciones.			
			4. El personal se queda en la municipalidad ayudando a que se termine el trabajo del día a día.			
	Compromiso de permanencia	Comodidad	5. El personal demuestra satisfacción emocional por formar parte del equipo de trabajo de la municipalidad.	11.11%	4	
			6. Las personas manifiestan la posibilidad de dejar la institución por un trabajo mejor.			
		Beneficios	7. La municipalidad brinda una remuneración acorde al mercado laboral.			
			8. En la municipalidad se otorga beneficios adicionales al personal por el cumplimiento de los objetivos establecidos.			
	Compromiso normativo	Lealtad	9. El personal hace referencia de los aspectos positivos de la municipalidad.	11.11%	4	
			10. El personal apoya a las actividades programadas, aun cuando no recibe nada extra a cambio.			
		Obligación moral	11. En el personal se percibe una obligación de continuar trabajando en la municipalidad porque sienten que deben permanecer en ella.			
			12. El personal antiguo muestra una obligación moral de permanecer en la municipalidad por el tiempo de trabajo.			



Var.	Dimensiones	Indicadores	Reactivos	Peso	N ^a de ítems	Criterios de evaluación
Trabajo en equipo	Aceptación mutua	Confianza	13. Dentro de la institución existe un clima de confianza entre compañeros de trabajo.	16.67%	6	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
			14. Las personas dentro de la municipalidad trabajan demostrando comportamientos que generan confianza.			
		Especialización	15. En la municipalidad el personal cuenta con la especialización necesaria para el puesto que ocupa.			
	Habilidades	16. La especialización de las personas es un factor importante para la contratación del personal.				
		17. El personal cuenta con habilidades para el desempeño de sus funciones.				
	Toma de decisiones	Comunicación	18. Las personas ponen en práctica sus habilidades en el desempeño de sus actividades.			
			19. Existe una comunicación fluida entre los miembros de la institución.			
		Liderazgo	20. Los jefes inmediatos superiores informan con tiempo a su equipo sobre el trabajo que deben realizar.			
			21. Los jefes muestran liderazgo frente al equipo de trabajo.			
	Solución de problemas	22. Los jefes se preocupan por guiar de manera adecuada a sus subordinados.				
Motivación	Cooperación	23. El personal cuenta con los recursos necesarios para dar solución a los problemas que se presentan.	16.67%	6		
		24. Los jefes orientan las actividades a fin de dar solución a los problemas que se presentan.				
			25. Las personas en la municipalidad muestran cooperación en el desarrollo de sus funciones.			
			26. Las personas se muestran agradecidas por el apoyo que reciben de los compañeros de trabajo.			



Var.	Dimensiones	Indicadores	Reactivos	Peso	N ^a de ítems	Criterios de evaluación
Control	Solidaridad		27. Los miembros del equipo muestran solidaridad frente a los demás integrantes.	16.67%	6	
			28. En la municipalidad se propicia la solidaridad de las personas para el desempeño de sus funciones.			
	Sinergia		29. El equipo de personas de la municipalidad muestra sinergia en el desarrollo de sus actividades.			
			30. En la municipalidad de promueve el trabajo bajo el concepto de la sinergia.			
	Organización		31. El personal de la municipalidad presenta un trabajo organizado para el cumplimiento de sus funciones.			
			32. El trabajo que se realiza en la municipalidad se encuentra organizado adecuadamente.			
	Uso de sanciones		33. En la municipalidad se ponen en práctica el uso de sanciones a fin de buscar cumplir con los objetivos trazados.			
			34. El personal de la municipalidad respeta las sanciones establecidas.			
	Normas		35. Las autoridades municipales dan a conocer las normas establecidas en la institución.			
			36. El personal de la municipalidad respeta y cumple las normas institucionales.			
TOTAL				100%	36	

* Algunas preguntas fueron adaptadas de (Montoya, 2014)



Instrumento

UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Cuestionario aplicado al personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Echarati

A continuación, se presentan una serie de ítem, lea cuidadosamente cada ítem y seleccione la alternativa con la que usted esté de acuerdo, marcando con una "X".

Ítems/reactivo	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1. El personal asume los problemas de la municipalidad como si fueran propios.					
2. Las personas en la municipalidad muestran una fuerte sensación de pertenecer a la institución.					
3. Las personas se esfuerzan más de lo necesario en el desempeño de sus funciones.					
4. El personal se queda en la municipalidad ayudando a que se termine el trabajo del día a día.					
5. El personal demuestra satisfacción emocional por formar parte del equipo de trabajo de la municipalidad.					
6. Las personas manifiestan la posibilidad de dejar la institución por un trabajo mejor.					
7. La municipalidad brinda una remuneración acorde al mercado laboral.					
8. En la municipalidad se otorga beneficios adicionales al personal por el cumplimiento de los objetivos establecidos.					
9. El personal hace referencia de los aspectos positivos de la municipalidad.					
10. El personal apoya a las actividades programadas, aun cuando no recibe nada extra a cambio.					
11. En el personal se percibe una obligación de continuar trabajando en la municipalidad porque sienten la que deben permanecer en ella.					
12. El personal antiguo muestra una obligación moral de permanecer en la municipalidad por el tiempo de trabajo.					
13. Dentro de la institución existe un clima de confianza entre compañeros de trabajo.					
14. Las personas dentro de la municipalidad trabajan demostrando comportamientos que generan confianza.					
15. En la municipalidad el personal cuenta con la especialización necesaria para el puesto que ocupan.					



Ítems/reactivo	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
16.La especialización de las personas es un factor importante para la contratación del personal.					
17.El personal cuenta con habilidades para el desempeño de sus funciones.					
18.Las personas ponen en práctica sus habilidades en el desempeño de sus actividades.					
19.Existe una comunicación fluida entre los miembros de la institución.					
20.Los jefes inmediatos superiores informan con tiempo a su equipo sobre el trabajo que deben realizar.					
21.Los jefes muestran liderazgo frente al equipo de trabajo.					
22.Los jefes se preocupan por guiar de manera adecuada a sus subordinados.					
23.El personal cuenta con los recursos necesarios para dar solución a los problemas que se presentan.					
24.Los jefes orientan las actividades a fin de dar solución a los problemas que se presentan.					
25.Las personas en la municipalidad muestran cooperación en el desarrollo de sus funciones.					
26.Las personas se muestran agradecidas por el apoyo que reciben de los compañeros de trabajo.					
27.Los miembros del equipo muestran solidaridad frente a los demás integrantes.					
28.En la municipalidad se propicia la solidaridad de las personas para el desempeño de sus funciones.					
29.El equipo de personas de la municipalidad muestra sinergia en el desarrollo de sus actividades.					
30.En la municipalidad se promueve el trabajo bajo el concepto de la sinergia.					
31.El personal de la municipalidad presenta un trabajo organizado para el cumplimiento de sus funciones.					
32.El trabajo que se realiza en la municipalidad se encuentra organizado adecuadamente.					
33.En la municipalidad se ponen en práctica el uso de sanciones a fin de buscar cumplir con los objetivos trazados.					
34.El personal de la municipalidad respeta las sanciones establecidas.					
35.Las autoridades municipales dan a conocer las normas establecidas en la institución.					
36.El personal de la municipalidad respeta y cumple las normas institucionales.					

Gracias por su colaboración



Procedimiento de la Baremación

La presente investigación utilizo la escala de medida para medir cada uno de los ítems:

Escala de medida	Valor
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

Promedio máximo de los ítems del instrumento: $\bar{X}_{max} = 5$

Promedio mínimo de los ítems instrumento: $\bar{X}_{min} = 1$

Rango: $R = \bar{X}_{max} - \bar{X}_{min} = 4$

Amplitud: $A = \frac{Rango}{Numero\ de\ escalas\ de\ interpretación} = \frac{4}{5} = 0.80$

Construcción de la Baremación:

Promedio	Escala del compromiso organizacional	Escala de interpretación para el desempeño laboral
1,00 – 1,80	Inadecuado	Inadecuado
1,81 – 2,60	Poco adecuado	Poco adecuado
2,61 – 3,40	Regular	Regular
3,41 – 4,20	Adecuado	Adecuado
4,21 – 5,00	Muy adecuado	Muy adecuado