PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE ESERALDAS

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

TRABAJO EN EQUIPO COMO FACTOR DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DEL ÁREA DE SERVICIOS GENERALES DE LA PUCESE

LINEA DE INVESTIGACIÓN

CULTURA ORGANIZACIONAL

AUTOR

FREDDY LEONARDO BETANCOURT AGUILAR

DIRECTOR

XAVIER QUIÑONEZ

Esmeraldas – Ecuador
2016

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE EN ESMERALDAS

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el reglamento de Grado de la PUCESE previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas mención planeación

TÍTULO:

TRABAJO EN EQUIPO COMO FACTOR DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DEL ÁREA DE SERVICIOS GENERALES DE LA PUCESE

Autor: Freddy Leonardo Betancourt Aguilar

TRIBUNAL DE GRADO

Mgt. Xavier Quiñónez _____
ASESOR DE TESIS

Mgt. Christian Mora
LECTOR 1 _____

Mgt. Alexandra Bautista
LECTOR 2 _____

Mgt. Mercedes Sarrade
DIRECTORA DE INVESTIGACION Y POSTGRADO _____

Ing. Maritza Demera
SECRETARIA GENERAL _____

Esmeraldas – Ecuador

2016

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, Freddy Leonardo Betancourt Aguilar portador de la cédula de ciudadanía No. 0801786245, expreso que la información y resultados obtenidos en la presente investigación previo a obtener el título de Magíster en administración de empresas mención planeación, son auténticos y confiables.

Por tal virtud, declaro que los datos recopilados, la información adquirida y los resultados obtenidos son propios del trabajo realizado y son producto de la investigación. Así como también declaro que la redacción de este documento es de mi absoluta y total responsabilidad.

Freddy Leonardo Betancourt Aguilar
C.I. 0801786245

CERTIFICADO DEL ASESOR DE TESIS

Yo, Xavier Quiñonez, en calidad de asesor de tesis, cuyo título es **"TRABAJO EN EQUIPO COMO FACTOR DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DEL ÁREA DE SERVICIOS GENERALES DE LA PUCESE".**

Certifico que las sugerencias realizadas por el tribunal de sustentación privada de tesis, han sido incorporadas al documento final, por lo que autorizo su presentación ante el tribunal de la tesis.

Ing. Xavier Quiñonez MSc.
DIRECTOR DE TESIS

DEDICATORIA

A mis hijas Ashlee y Valentina, angelitos que me ha enviado DIOS para enseñarme que cada día es una bella oportunidad para demostrar fortaleza y perseverancia a la hora de realizar alguna actividad.

A mi madre Sonia por su ejemplo de fortaleza, decisión y lucha constante, además de sus sabios consejos y guía.

A mi esposa Blanca por ayudarme a cumplir uno de los objetivos en mi vida, a mis hermanas: Marjorie e Ingrid por ser el aporte sustancial, a Benedicto Betancourt (+) mi padre que DIOS lo tenga en su gloria por su légalo de valores y perseverancia, a mis suegros Jhonny y Olimpia por su apoyo incondicional, a mis sobrinos y a toda mi familia por hacer fuerza en los momentos más difíciles de mi existencia.

Freddy Betancourt Aguilar

AGRADECIMIENTO

A Dios por sus bendiciones y protecciones permanentes en mi vida. A mi madre Sonia Aguilar Mera la cual me ha brindado su apoyo en cada momento de mi vida. A mi esposa Blanca Márquez Rúa por ser mi soporte, mi compañera y mi amiga.

A mi asesor Mgt. Xavier Quiñónez, a los lectores Mgt. Cristhian Mora y Mgt. Alexandra Bautista, por su sus sabios aportes académicos investigativos, a todos mis compañeros de personal de servicios generales por ayudarme con sus comentarios humildes y hacer realidad el presente trabajo de investigación.

A mi hermano y amigo Ivers Esteban Bedoya Castro por sus consejos, enseñanzas y acompañamiento en este proceso de crecimiento como persona y profesional, además a Mercedes Sarrade por su apoyo espiritual y académico.

A la PUCESE, a las autoridades, personal administrativo, de servicio y docentes por brindarme el suficiente apoyo durante estos años de estudio y en el trabajo de tesis.

Muchas Gracias a todos.

TÍTULO

Trabajo en equipo como factor de desarrollo del talento humano del área de servicios generales de la PUCESE.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal el analizar el trabajo en equipo que se viene desarrollando en el área de servicios generales de la PUCESE, por parte del talento humano. Para esto fue importante el aporte de la Dirección administrativa y de recursos humanos con información sobre el personal que labora en servicios generales.

Se empezó la investigación con una encuesta tipo piloto al personal administrativo, y docentes a tiempo completo tutores de curso, una entrevista tipo piloto a varias autoridades y directores de escuela de la PUCESE, lo que fue de mucha utilidad para la elaboración definitiva de los instrumentos para las encuestas y entrevistas. Es de suma importancia indicar que el personal administrativo y docentes tutores de curso que fueron encuestadas brindaron una información valiosa que permitió fundamentar la investigación, además las entrevistas dirigidas a los directores de escuela y las autoridades de la PUCESE, ayudaron a desarrollar las conclusiones y propuesta de la investigación.

Después de haber realizado las encuestas y entrevistas, se analizaron los resultados, se los tabulo, se elaboró la discusión de los resultados, parte fundamental de la investigación, y luego se obtuvieron conclusiones de la investigación. Por último se elaboró la propuesta final de la investigación que consiste en diferentes acciones que van dirigidas a potenciar al talento humano del área de servicios generales en lo referente al trabajo en equipo, para luego que la PUCESE estime conveniente comience a aplicarlo.

Es importante indicar que el presente trabajo de tesis de grado con sus resultados puede ser replicado a cualquier área o departamento de la PUCESE, y además servirá como documento de investigación para futuros trabajos de investigación.

PALABRAS CLAVES

Trabajo en Equipo, Sinergia, Talento Humano, Comunicación Efectiva, Motivación, Empatía, Servicios Generales.

TITLE

Teamwork as a development of human talent in the area of general services PUCESE.

ABSTRACT

This research aims to analyze the main teamwork that has been developing in the area of general services PUCESE, by the human talent goal. To this was important the contribution of administrative management and human resources information on staff working on general services.

Research full-time teachers homeroom teachers began with a pilot survey type administrative staff, and a pilot type various authorities and principals of PUCESE interview, which was very useful for tuning of the instruments for surveys and interviews. It is important to indicate that the administrative and teaching homeroom teachers who were surveyed staff provided valuable information that enabled support the research, besides the interviews conducted with school principals and authorities PUCESE, they helped develop the conclusions and proposal research.

Having conducted surveys and interviews, the results are analyzed, the tabulated results of the discussion, a key part of the investigation, was developed and then research findings were obtained. Finally the final research proposal consisting of different actions that are aimed at enhancing the human talent of general services in relation to teamwork, the PUCESE then start applying it sees fit was developed.

Importantly, this thesis work with its results can be replicated in any area or department PUCESE, and also serve as a research paper for future research.

KEYWORDS

Teamwork, Synergy, Talent, Effective Communication, Motivation, Empathy, General Services.

ÍNDICE PRELIMINAR

Pág.

Portada……...III
Tribunal de graduación…….IV
Declaración de autenticidad y responsabilidad……V
Certificación del asesor de tesis……...VI
Dedicatoria…… VII
Agradecimiento……..VIII
Título……IX
Resumen……...X
(Title)……..XI
Abstract……..XII
Índice preliminar y de contenidos……..XIII
Índice de Tablas……..XV

INDICE DE CONTENIDOS

1 CAPITULO I 1
1.1 Justificación 1
1.2 Marco teórico de la investigación 2
1.2.1 Fundamentación teórica/conceptual 2
1.2.1.1 Talento humano 2
1.2.1.1.1 Introducción 2
1.2.1.2 Definición de talento humano 3
1.2.1.3 Importancia del talento humano 3
1.2.1.3.1 Trabajo en equipo 3
1.2.1.3.2 Introducción 3
1.2.1.3.3 Definición de trabajo en equipo 4
1.2.1.3.4 Grupo vs Equipo 5
1.2.1.3.5 Roles en el trabajo en equipo 7
1.2.1.3.6 Ventajas de trabajar en equipo 7
1.2.1.3.7 Problemas que se presentan en el trabajo en equipo 8
1.2.1.3.8 Técnicas para gestionar los conflictos en el trabajo en equipo 9

1.2.1.3.9 Habilidades para trabajar en equipo 9
1.2.1.3.10 La Comunicación efectiva dentro del trabajo en equipo 10
1.2.1.3.11 Motivación dentro del trabajo en equipo 11
1.2.1.3.12 Sinergia 11
1.2.1.3.13 Servicios generales 12
1.2.2 Fundamentación legal 17
1.2.3 Revisión de estudios previos 18
1.3 Objetivos 21
1.3.1 General 21
1.3.2 Específicos 21
2 CAPITULO II 22
2.1 Método de investigación 23
2.1.1 Investigación descriptiva 23
2.1.2 Investigación bibliográfica 23
2.1.3 Investigación explicativa 23
2.2 Universo, población y muestra 23
2.3 Instrumentos 24
2.3.1 Entrevista 24
2.3.2 Encuesta 25
2.3.3 Observación 25
2.3.4 Cuestionarios 25
2.3.5 Ficha de observación 26
3 CAPITULO III 28
3.1 Descripción de la muestra 28
3.2 Análisis y descripción de resultados 28
3.2.1 Resultados de las encuestas al personal administrativo y docentes tutores de tiempo completo 28
3.2.2 Resultados de las entrevistas a las autoridades y directores de escuelas. 31
3.2.3 Resultados de la metodología aplicada para medir el trabajo en equipo del personal de servicios generales (Ver en anexo 6) 34
4 CAPÍTULO IV 35
4.1 DISCUSIÓN 35
5 CAPÍTULO V 37
5.1 Conclusiones 37

5.2 Propuesta 38

Referencias Bibliográficas……..40

Anexos……43

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Grupo vs equipo 6

Tabla 2 Población para entrevistas y encuestas 24

Tabla 3 Resultados 1 de encuesta..... 28

Tabla 4 Resultados 2 de encuesta..... 29

Tabla 5 Resultado 6 de encuesta 30

1 CAPITULO I

INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS

1.1 Justificación

La presente investigación es importante, porque a través de esta se permitirá al equipo de servicios generales de la PUCESE mejorar el rendimiento laboral y personal, aplicando estrategias, herramientas y mecanismos apropiados para trabajar en equipo y a la vez desarrollar sus tareas diarias.

A la hora de desarrollar un trabajo en equipo por parte del personal que labora en el área de servicios generales de la PUCESE, las tareas se las realizará con funcionabilidad cumpliendo con los procesos operativos que se efectúan diariamente. De esa manera la PUCESE a través de servicios generales podrá brindar un servicio efectivo, es decir, con eficiencia y eficacia a sus clientes internos y externos.

El trabajo en equipo posibilitará que el personal de servicios generales pueda brindar un servicio de calidad y calidez, razón por lo que la PUCESE presentará una mejor imagen referente al clima organizacional, la atención al cliente y el servicio oportuno será beneficioso ya que el trabajo se hará con sinergia, permitiendo que las tareas se realicen bien, en el menor tiempo posible y optimizando los recursos en forma adecuada.

La PUCESE a través del departamento administrativo y recursos humanos sugirió la elaboración de la investigación sobre el trabajo en equipo que se viene ejecutando en el área de servicios generales (Ver anexo uno). Para realizar la investigación se contó con recursos suficientes tales como: el talento humano que ayudó con información para profundizar el trabajo investigativo, y además la PUCESE dio la facilidad para desarrollar la investigación y de esa manera obtener resultados apropiados para el informe final.

El aporte de la presente investigación será relevante ya que se podrá observar un personal de servicios generales trabajando unificadamente y con compromiso institucional, en consecuencia los beneficiados directos serán el talento humano que labora en servicios generales, y los beneficiarios indirectos toda la comunidad universitaria y la población esmeraldeña.

1.2 Marco teórico de la investigación

1.2.1 Fundamentación teórica/conceptual

1.2.1.1 Talento humano

1.2.1.1.1 Introducción

La Administración aparece desde la época de los artesanos donde el hombre sin darse cuenta ya planificaba el desarrollo de las actividades en las pequeñas empresas familiares y existían resultados que permitían al núcleo familiar poder solventar las necesidades de los miembros.

(Desiato y Guevara, 1998) expresan lo siguiente: "La administración se ha practicado desde que el hombre existe. La acción humana administrativa se encuentra en aquellas actividades relacionadas con la dirección y gestión de organizaciones y procesos empresariales". (p. 120)

El hombre como ser humano teniendo la imperiosa necesidad de llevar a efecto actividades inherentes a su núcleo familiar o a las pequeñas empresa utilizó estrategias de sobrevivencia que permiten analizar que desde muchos años atrás el hombre como tal llevaba una administración de todas sus actividades, si bien es cierto esto era netamente empírico.

Es importante indicar que:

> La administración del Talento Humano consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también como control de técnicas ,capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales. (Chiavenato, 2008, p. 87)

Antes de que el talento humano realice alguna actividad dentro de la empresa debe existir una planificación previa de las tareas, luego organizarlas, dirigirlas de la mejor forma para que luego el personal las efectúe de la mejor manera y por último se realice el respectivo control de lo desarrollado dentro del trabajo.

1.2.1.2 Definición de talento humano

Según Chiavenato (2008) expresa que: "El talento humano se entenderá como la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas".

Los tratados privilegian al Talento Humano, así por ejemplo: Cuesta (2009) indica que "El talento humano se entiende como una combinación o mixtura de varios aspectos, características o cualidades de una persona, implica saber (conocimientos), querer (compromiso) y poder (autoridad)".

El talento humano es la capacidad que tiene una persona dentro de la empresa para realizar una actividad y a la vez para poder resolver problemas a la hora de efectuar las tareas en el día a día.

1.2.1.3 Importancia del talento humano

Dentro de la importancia que tiene el talento humano para la empresa Alles (2009) expresa que "La participación activa del Talento Humano en la actualidad es de vital importancia, ya que este depende la evolución y competitividad de una empresa".

El Talento humano dentro de una empresa es lo más importante ya que es el dinamizador de todas las actividades dentro de la organización, es el que con su creatividad, ingenio y análisis desarrollan las empresas. Pero es importante señalar que si el talento humano no se encuentra capacitado y motivado; la comunicación que ofrezca no será buena y se presentarán situaciones negativas que impidan brindar un servicio de calidad.

1.2.1.3.1 Trabajo en equipo

1.2.1.3.2 Introducción

Después de la creación del mundo y a la vez del hombre siempre el ser humano tuvo la necesidad de trabajar en grupos sociales, ejemplos las tribus trabajaban mancomunadamente para el bien común de sus miembros, se dedicaban a la casa, a la

pesca, agricultura, entre otras. Por lo antes mencionado el hombre siempre ha tenido la necesidad de unificarse, integrarse, juntarse para alcanzar objetivos que sean planteados.

Según Moyano (2011) manifiestan que: "Las personas tienen necesidades sociales y objetivos que necesitan de la concurrencia de otras personas para ser satisfechos y/o logrados. Esta es la razón de ser de los grupos humanos".

Es importante indicar que las personas por cuestiones propias de estar siempre juntos buscan agruparse con otras personas para la satisfacción o lograr algo que se proponen.

Por otro lado Gan y Triginé (2012) indican que: "La cohesión de los equipos de trabajo, el fomento del espíritu cooperativo, la identificación de las personas con los objetivos de la empresa y la comunión de intereses y esfuerzos hacia el fin común son aspectos fundamentales sobre los que trabajar para cimentar el éxito o el fracaso".

Para que los trabajos en equipo lleguen a una afinidad es fundamental tener en cuenta: el espíritu de trabajo, el que las personas se conozcan y que las personas conozcan los objetivos de la empresa, para que así se pueda llegar al éxito del trabajo y que la organización sea la que obtenga beneficio y prestigio.

1.2.1.3.3 Definición de trabajo en equipo

Según Aguado, Arranz y Lucía (2008) expresan que: "Un trabajo en equipo es un conjunto de personas que se organizan de una forma determinada para lograr un objetivo común. En esta definición están implícitos los tres elementos clave del trabajo en equipo: conjunto de personas, organización y objetivo en común".

Mientras que Winter (2007) manifiesta que "Un trabajo en equipo es un conjunto de individuos que trabajan juntos para mejorar un proceso. Gracias al conocimiento y a la experiencia que posee cada miembro del equipo, se pueden lograr verdaderas mejoras trabajando en colaboración, más que individualmente".

Según Pardo y Arteaga (2002) expresan que: "Un equipo es un conjunto de personas organizadas, que trabajan juntas para lograr una meta. De esa manera, un equipo pretende alcanzar unas metas comunes".

Analizando las tres conceptualizaciones se denota que el trabajo en equipo es el conjunto de personas que trabajan con unión, con integración, teniendo claro los objetivos de la empresa y buscan el bien común de todos, claro está que cada miembro del equipo tiene habilidades, destrezas, cualidades y experiencias que sumadas pueden cumplir con la planificación de cada día.

Es fundamental señalar que:

> La integración se deriva del latín integratio – onis, que significa acción y efecto de integrar, derivado del latín integrare, equivalente a unirse a un grupo para formar parte de él; formar un todo con las partes; completar un todo con las partes que faltan o están dispersas y dispuestas sin que ellas pierdan su individualidad. (Diario La Hora, 2015)

A la hora de trabajar en equipo se debe tener claro que la integración de sus miembros es trascendental en el contexto de la unidad, pero que por ningún motivo los roles individuales se pierden, por el contrario son importantes a la hora de reflejar los resultados finales.

1.2.1.3.4 Grupo vs Equipo

El siguiente cuadro se podrá determinar la gran diferencia que hay entre los que realiza un grupo y lo que realiza un equipo de trabajo:

Tabla 1 GRUPO VS EQUIPO

Grupo	Equipo
Los miembros trabajan de forma independiente y a menudo no están trabajando hacia el mismo objetivo.	Miembros de trabajo interdependiente que trabajan en pro de los objetivos personales y del equipo, y que entienden que estos objetivos se logran mejor mediante el apoyo mutuo.
Los miembros se centran principalmente en sí mismos porque no están involucrados en la planificación de los objetivos de su grupo y sus objetivos.	Los miembros sienten un sentido de pertenencia hacia su papel en el grupo porque se comprometieron con los objetivos que ayudaron a crear.
Los miembros tienen sus tareas y se explicó lo que debían hacer, rara vez se les pide opinión.	Los miembros colaboran juntos y utilizan su talento y experiencia para contribuir al éxito de los objetivos del equipo.
Los miembros son muy cautelosos en lo que dicen y tienen miedo de hacer preguntas. Ellos pueden no comprender plenamente lo que está sucediendo en su grupo.	Los miembros basan su éxito en la confianza y alientan a todos los miembros a expresar sus opiniones, distintos puntos de vista y preguntas.
Los miembros no confían entre ellos al no comprender plenamente el papel que cada miembro desempeña en su grupo.	Cada miembro hace un esfuerzo consciente para ser honesto, respetuoso, y escuchar el punto de cada persona.
Los miembros pueden tener mucho que aportar, pero se ven frenados por una relación cerrada con cada miembro.	Los miembros son animados a ofrecer sus habilidades y conocimientos, así cada miembro es capaz de contribuir al éxito del grupo.
Los miembros se sienten incómodos por las diferentes opiniones o desacuerdos porque lo consideran una amenaza. No hay grupo de apoyo para ayudar a resolver problemas.	Los miembros ven el conflicto como una parte de la naturaleza humana y reaccionan ante ella, tratándola como una oportunidad para conocer nuevas ideas y opiniones. Todo el mundo quiere resolver los problemas de forma constructiva.
Los miembros pueden no participar en la toma de decisiones colectivas y la conformidad se valora más que resultados positivos.	Los miembros al participar en igualdad en la toma de decisiones, pero cada miembro entiende que el líder puede ser que necesite para tomar la decisión final si el equipo no puede llegar a un acuerdo de consenso.

Fuente: (Franco y Velásquez, 2006)

El trabajo en equipo permite que las personas se involucren más en sus funciones y las cumplan a cabalidad para conseguir los mejores resultados como equipo y al mismo que la empresa obtenga los resultados más óptimos.

1.2.1.3.5 Roles en el trabajo en equipo

> Los roles en el trabajo en equipo son los que se describen a continuación:
> 1.-El **moderador** dirige, coordina, orienta, motiva y controla a los otros integrantes, dependiendo de quien asuma este rol, puede ejercerlo de forma autocrática, consultiva, democrática, anárquica, orientadora o relajada.
> 2.- El **colaborador** secunda, complementa, apoya, sustenta y respalda la labor de todo el equipo, especialmente de quien asuma el rol de moderador.
> 3.- El **creativo** sugiere, innova, crea y propone nuevas cosas y nuevas formas de hacerlas.
> 4.- El **relacionista** cuida todo lo que tiene que ver con la armonía tanto entre los integrantes del equipo, como con las personas ajenas a él.
> 5.- El **evaluador** es el crítico, el que vuelve a centrar al equipo cuando éste se dispersa y evaluar tanto los resultados como los procedimientos. (De la Cruz, 2014, p. 122)

Dentro de un trabajo en equipo en una empresa se encuentra diferentes roles entre sus integrantes: el coordinador, el innovador, el detallista y el perfeccionista.

1.2.1.3.6 Ventajas de trabajar en equipo

De las ventajas que tiene un trabajo en equipo el autor Gan y Triginé (2012) menciona que:

> El trabajo en equipo presenta múltiples ventajas, tanto para los individuos, como para los equipos, departamentos y para la empresa en general. Entre las ventajas esenciales que presenta el trabajo en equipo tenemos: mayor información, mejora en la toma de decisiones, potencia la integración y la identificación, además mejora la eficacia y la calidad.

Además Moncayo (2012) expresa que "Una de las principales ventajas del trabajo en equipo es el efecto sinergia, la posibilidad de obtener resultados que van más allá de las capacidades de los componentes del equipo".

En las dos citas anteriores se puntualiza que a la hora de efectuar un trabajo en equipo hay varias ventajas como son: integración, mejor manejo de la información, se llega a

la sinergia, se alcanza productos de calidad y existe mayor eficacia y eficiencia al momento de efectuar las tareas planificadas y todos estos factores son los que se quieren lograr en la institución.

1.2.1.3.7 Problemas que se presentan en el trabajo en equipo

En la siguiente cita el autor detalla que:

> Un trabajo en equipo si no está bien gestionado puede provocar algunos problemas que se anotan a continuación: prevalencia de los objetivos personales sobre los del equipo, conflictos interpersonales e individualismos, toma de decisiones más arriesgadas, menos esfuerzo de algunos componentes, presión hacia el conformismo y la uniformidad, incapacidad de llegar a acuerdos, mayor consumo de tiempo. (Aguado, Arranz y Lucía, 2008, p. 154)

Los problemas dentro de un trabajo en equipo van a estar dados por situaciones como: no llegar a comprenderse por una mala información, por cuestiones personales entre uno y otro trabajador, por lo habitual en una organización el desvirtuar la comunicación con temas mal infundados, por conflictos con el jefe y por la poca motivación de la empresa en la que labora el empleado. Con lo antes mencionado es importante puntualizar que lo fundamental es que todos los problemas que se puedan presentar en el trabajo en equipo deben ser resueltos por el conjunto de personas que conforman el equipo y de esa manera las cosas van a mejorar.

1.2.1.3.8 Técnicas para gestionar los conflictos en el trabajo en equipo

En la cita que a continuación se describe el autor dice que:

> La solución de un conflicto pasa a menudo por adoptar una actitud específica ante el desacuerdo. Es importante considerar la idea de que no siempre hemos de tener el mismo tipo de actitud ante un determinado problema. En función de 2 ejes podemos articular cinco posibles formas de gestionar el conflicto: colaborar, llegar a un acuerdo consensuado, ceder, evitar o imponer. (Trechera, 2004, p. 75)

Por otro lado De la Cruz (2014) manifiesta que "Para trabajar en equipo de una forma adecuada, los miembros que la componen deben contar con una serie de características entre las que anotamos: espíritu de equipo, lealtad, un comportamiento asertivo, capacidad de trabajo, buen carácter y buscar de forma permanente la mejora continua".

Para gestionar los conflictos o problemas que se presentan en el trabajo en equipo las empresas deben poner en práctica los siguientes aspectos: unidad, compañerismo, buena comunicación, capacidad para trabajar en conjunto, entre otros.

Los puntos presentados por los autores de las citas anteriores van a permitir a la investigación determinar hasta dónde son importantes los aspectos antes mencionados para administrar de mejor forma los conflictos dentro del área de los servicios generales de la PUCESE.

1.2.1.3.9 Habilidades para trabajar en equipo

Según De la Cruz (2014) expresa que: "Es importante hablar de las 5C, cuando se trata de las habilidades necesarias para el trabajo en equipo: complementariedad, confianza, comunicación, coordinación y compromiso".

Para realizar un excelente trabajo en equipo sus miembros deben aplicar diferentes habilidades que conlleven a desarrollar las tareas en la empresa de una manera óptima.

Dentro de las habilidades una de las más importante es la comunicación y luego el compromiso que adquiere cada persona dentro del rol del trabajo en equipo.

1.2.1.3.10 La Comunicación efectiva dentro del trabajo en equipo

Sobre la comunicación efectiva dentro del trabajo en equipo según Aguado, Arranz y Lucía (2008) indican que "La habilidad para comunicarse de modo eficaz dentro de un equipo de trabajo es imprescindible para los objetivos compartidos. Los procesos de comunicación dentro del trabajo en equipo sirven para diferentes fines: compartir información y conocimientos, expresar acuerdos y desacuerdos y orientar el comportamiento de los demás".

La comunicación efectiva juega un papel preponderante a la hora del trabajo en equipo ya que las actividades se podrán desarrollar de la mejor manera con lo cual las tareas del día a día serán óptimas.

Para que exista un buen trabajo en equipo en una organización o empresa siempre será importante manejar un gran nivel de comunicación en todos los departamentos, áreas, direcciones y también en la alta gerencia.

Por otro lado:

> El papel de la comunicación interna dentro del desarrollo de este nuevo concepto de empresas que aprenden y generan conocimiento es vital; ya que, una organización no puede concebir conocimiento por sí misma, sino que la comunicación interna se vuelve una herramienta de un buen líder para fomentar el aprendizaje organizativo mediante el trabajo en equipo. (Rojas 2011, p. 215)

Dentro de las organizaciones o empresas la comunicación interna de vital importante porque permite a los miembros poder desarrollar de mejor manera sus funciones y de esa forma alcanzar un excelente trabajo en equipo teniendo claro que la información debe ser utilizada para cumplir con el trabajo.

1.2.1.3.11 Motivación dentro del trabajo en equipo

La motivación hace referencia a todas aquellas actuaciones de la empresa, encaminadas a ilusionar a su personal con el propósito de conseguir de ellos un fuerte compromiso con el trabajo diario.

> La motivación de las personas en el trabajo es el resultado de múltiples confluencias y factores, tanto colectivos como individuales, tanto intrínsecos como extrínsecos. Entre ellos: la situación del clima laboral, el estilo de comunicación y relaciones de directivos, jefes y responsables de personas, los enfoques personales no solo ante los diversos motivos y acciones de estímulo, además la forma de atender y abordar los problemas y conflictos. (Gan y Triginé, 2012, p. 179)

Dentro de la motivación hay varios factores importantes a la hora de obtener resultados en el trabajo. Los factores más relevantes son: mantener una comunicación efectiva en el equipo, que las relaciones interpersonales sean cordiales, que los jefes utilicen estrategias para mantener una buena armonía en el equipo y que los problemas sean resueltos bajo normas y políticas.

> Los factores específicos de la motivación en la organización son: la atracción de la tarea que desempeña la persona, las condiciones de la organización que rodea la tarea además la influencia que la tarea y la organización tiene sobre la calidad de vida de la persona. (Vértice, 2008, p. 92)

1.2.1.3.12 Sinergia

Según De la Cruz (2014) expresa que: “La sinergia supone la suma de las energías individuales de los miembros del equipo, haciendo que los esfuerzos no sumen, sino que se multipliquen, obteniendo así un resultado superior al que obtendría el mejor de sus integrantes”.

Con lo antes expuesto por este autor sobre la sinergia expresar que el aporte de cada miembro en el trabajo en equipo hace que sumado lleguemos a realizar bien las cosas,

pero cuando los integrantes del equipo multiplican sus esfuerzos efectuando sus tareas diarias llegamos a sumar fuerzas y por consiguiente a lo que conocemos como sinergia.

Además De la Cruz (2014) indica que: "La sinergia es la energía que se produce como consecuencia del trabajo, en donde el resultado es mayor que la suma de las partes"

Podemos anotar que en el momento de que el trabajo en equipo se lo multiplica se evidencia la eficiencia y eficacia en el desarrollar de las funciones con lo cual se llega a la sinergia.

1.2.1.3.13 Servicios generales

1.2.1.3.13.1 Introducción

El Departamento de Servicios Generales se encarga de proporcionar oportuna y eficientemente los servicios que requiera la empresa en materia de comunicaciones, transporte, correspondencia, archivo, reproducción de documentos, revelado de material fotográfico, intendencia, vigilancia, mensajería y el suministro de mantenimiento preventivo y correctivo al mobiliario, equipo de oficina y equipo de transporte.

El área de los SG en una empresa se encarga de la logística de la organización que va dirigido a clientes internos y clientes externos. Es de suma importancia tener el área de los Servicios Generales ya que contribuyen a poseer en buen estado las instalaciones e infraestructura de la empresa.

Servicios Generales es un área que en la PUCESE está compuesto por:

- Mantenimiento
- Áreas Verdes
- Limpieza
- Recepción
- Mensajería interna y externa
- Transportación
- Seguridad (Guardias)

1.2.1.3.13.2 Mantenimiento

> Podemos definir el objetivo de mantenimiento como: conseguir un determinado nivel de disponibilidad de producción en calidad exigible, al mismo coste, con el máximo nivel de seguridad para el personal que lo utiliza y lo mantiene, además con una misma degradación del medio ambiente. (Navarro, Pastor y Mugaburu, 2009)

En mantenimiento es importante planificar cada una de las tareas que se van a desarrollar sobre todo lo que se va a realizar, cuando se lo va a efectuar, la seguridad que se tenga al realizar alguna actividad, como y cuando se terminará el mantenimiento.

En la PUCESE la sub – área de mantenimiento está conformada por 3 personas, de las cuales uno hace de Técnico – jefe y los otros dos son auxiliares de mantenimiento. El trabajo se lo efectúa con una planificación diaria de actividades, donde según van llegando los requerimientos se los atiende.

Las funciones de mantenimiento son:

- Mantenimiento de todas las instalaciones y equipos de la universidad.
- Mantenimiento preventivo y en ciertos casos correctivo.
- Manejo y mantenimiento de equipos de audiovisuales y sonido.
- Mantenimiento eléctrico, de gasfitería, entre otros.
- Mantenimiento de equipos que se encuentran en las aulas de clases y fuera de ellas.

1.2.1.3.13.3 Áreas verdes

En áreas verdes es de sumo valor el planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades diarias como: el trabajo en los jardines, en los árboles, en el sembrío de nuevas plantas, en el tratamiento de las diferentes plantas, además de efectuar proyectos en beneficio del mantenimiento apropiado para las áreas verdes.

En la PUCESE áreas verdes está conformada por 3 personas, de las cuales uno hace de Técnico – Jefe y los otros dos son auxiliares de áreas verdes. El trabajo se lo efectúa con una planificación diaria y en ocasiones semanal de todas las actividades.

Las funciones de mantenimiento son:

- Mantenimiento de todas las plantas y árboles.
- Realizar el podado y cortado de ramas de los árboles
- Realizar el sembrío de nuevas plantas en lugares estratégicos.
- Regar las plantas y árboles en época de sequía.
- Manejar permanentemente un vivero de plantas.

1.2.1.3.13.4 Limpieza

Según Perdigones (2011) expresa que: "La Limpieza se ha convertido en un área de actividad muy importante. Miles de empresas diseminadas por todo el mundo trabajan a diario para facilitar higiene y bienestar a los ciudadanos, de una manera profesional".

En estos tiempos la limpieza se volvió muy necesaria a todo nivel ya que el cuidado de la salud es importante para las personas, mucho más si hablamos empresarialmente ya que hoy en día la salud de los trabajadores es primordial y lo reconoce y exige el IESS a través de sus normativas dirigidas a las empresas, por consiguiente la limpieza es un tema que hay que manejarlo de una manera lógica y cumpliendo con los códigos de limpieza.

Por otro lado Perdigones (2011) dice que: "Limpieza es el conjunto de prácticas que evitan la suciedad contribuyendo a preservar las propiedades de los materiales haciendo más resistente y duradero en el tiempo, además mediante la limpieza se cuida la salud de todas las personas".

Hablar de limpieza es proteger la salud de las personas y el cuidado de los bienes. En las empresas la limpieza es una tarea importante ya que manteniendo lugares, oficinas y espacios bien limpios se podrá realizar el trabajo en un ambiente agradable e higiénico.

En la PUCESE en limpieza hay 11 personas que son los auxiliares de servicios, que laboran los 7 días de la semana, queriendo siempre mantener los espacios de la universidad y su infraestructura con una imagen de limpieza y pulcritud.

Las funciones de los auxiliares de servicio – limpieza son:

- Limpieza de aulas, oficinas, salas y laboratorios.
- Limpieza de los alrededores de la universidad.
- Realizar la mensajería interna y en ocasiones la mensajería externa.
- Mantenimiento de las bodegas de la universidad.
- Limpieza de todos los baños de hombres y mujeres.

1.2.1.3.13.5 Recepción

La recepción en una empresa es el área desde de donde se realizan las diferentes llamadas a los empleados, trabajadores, jefes y autoridades; además es donde se recibe y se entrega la mensajería interna y externa. Es importante anotar que en recepción también se envían y reciben fax.

En la PUCESE por ser una institución de educación superior la recepción se encarga de una buena comunicación a lo interno y externo de la universidad. Existen 3 recepcionistas que hacen turnos de mañana – tarde, tarde – noche y una persona que es llamada cada vez que se necesita cubrir a uno de los recepcionistas.

Las funciones de los recepcionistas son:

- Efectuar llamadas internas y externas.
- Recibir y entregar le mensajería.
- Trabajar en conjunto con los auxiliares de servicio para abrir o cerrar puertas de aulas de clases, laboratorios, salas, entre otros.
- Lleva el control de llamadas personales y de trabajo.
- Enviar y recibir fax.

La recepción de la PUCESE tiene como objetivo efectuar las llamadas internas y externas de una manera ágil, oportuna y a tiempo; atender al cliente interno y externo con prontitud y brindando un valor agregado.

1.2.1.3.13.6 Mensajería interna y externa

La mensajería en una empresa es importante que sea manejada con prontitud, agilidad, con cuidado y sobre todo que sea entregada a tiempo. Hay momentos que en las empresas la mensajería no es bien administrada y sean presentado contratiempo como: pérdidas, malas entregas, desvió de mensajería, etc., por lo que se ocasiona malestar a la persona que tenía que llegar o a la empresa que no le llego la mensajería.

En la PUCESE se maneja la mensajería interna y externa primero por el área de recepción, desde ahí se distribuye a cada propietario de la mensajería y cuando es una mensajería externa existe una persona encargada de la distribución a lugar de destino.

Las funciones de los mensajeros son:

- Recibir y entregar la mensajería interna y externa.
- Manejar adecuadamente la mensajería.
- Entregar la mensajería en lugar de destino.
- Llevar un control de la mensajería que entrega.
- En mensajero externo se encarga de realizar informes diarios de lo que entrega y el lugar de destino de la mensajería.

1.2.1.3.13.7 Transportación

La transportación es un servicio que se brinda a todas las personas que lo necesiten. En las empresas la transportación es administrada por una o varias personas conocidas como Choferes, estos se encargan de trasladar a los empleados, trabajadores, jefes y autoridades de la empresa desde su casa al trabajo y del trabajo hacia su casa, además efectúan otro tipo de servicios como llevar a un funcionario algún lugar donde tiene que realizar diferentes actividades laborales.

En la PUCESE la transportación es un servicio que se le brinda a los todos los trabajadores, el proceso es que por la mañana se pasa por cada una de los empleados recogiéndolos en su parada y por la tarde la buseta realiza el recorrido y deja a los empleados en sus casas.

La PUCESE en este servicio solo cuenta con un Chofer profesional el cual tiene las siguientes funciones:

- Realiza el recorrido en la buseta por la mañana y por la tarde a todos los trabajadores.
- Realiza casi siempre la mensajería externa en la buseta.
- Da mantenimiento periódico a la buseta
- Limpia permanentemente a la buseta por dentro y por fuera.
- Cada año realiza una revisión mecánica de la buseta.

1.2.2 Fundamentación legal

La fundamentación legal del trabajo de investigación se encuentra regida por los siguientes artículos:

De acuerdo a la (Constitución de la República del Ecuador, Art. 66) dice lo siguiente.- Se reconoce y garantizará a las personas: El derecho a una vida digna, que asegure la salud, alimentación y nutrición, agua potable, vivienda, saneamiento ambiental, educación, trabajo, empleo, descanso y ocio, cultura física, vestido, seguridad social, bien común y otros servicios sociales necesarios.

Además en el capítulo noveno de responsabilidades en el Art. 83 dice.- Son deberes y responsabilidades de las ecuatorianas y los ecuatorianos, sin perjuicio de otros previstos en la Constitución y la ley: en el inciso 7. Promover el bien común y anteponer el interés general al interés particular, conforme al bien común y al trabajar en unidad y en equipo.

Dentro del reglamento interno de trabajo de la PUCE, en las declaraciones preliminares en su Art. 3 manifiesta que: Las relaciones de trabajo entre la PUCE y

sus trabajadores se sustenta en los siguientes valores corporativos: integridad, equidad, justicia, reconocimiento del mérito individual, igualdad de oportunidades, mejoramiento continuo, trabajo en equipo, orientación de servicio, sentido de pertenencia a la institución, disciplina y puntualidad.

Además en uno de los artículos del Reglamento Interno de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas, específicamente en el Art. 3 dice lo siguiente: Las relaciones de trabajo entre la PUCESE y sus trabajadores se sustentan en los siguientes valores corporativos: integridad, equidad, justicia, reconocimiento del mérito individual, igualdad de oportunidades, mejoramiento continuo, trabajo en equipo, orientación de servicio, sentido de pertenencia a la institución, disciplina y puntualidad.

La PUCE y la PUCESE mediante estos articulados de su reglamento interno nos demuestran que el trabajo en equipo es uno de los valores corporativos que se deben poner en práctica a la hora de efectuar las actividades del día a día en cada una de las instituciones, organismos, empresas y/o departamentos.

En el código ética de la PUCESE en el art 8 se dice lo siguiente: Los valores son ejes transversales que han de estar presentes en todos los niveles de desarrollo de la convivencia institucional de la universidad y son: respeto, libertad, justicia, equidad, trabajo en equipo, honestidad, conciencia crítica, responsabilidad social, solidaridad, servicio y resiliencia.

A través del presente trabajo de investigación se podrá indagar si en el área de los servicios generales se trabaja unificadamente y existe realmente un trabajo en equipo entre los miembros que lo conforman.

1.2.3 Revisión de estudios previos

Dentro de los antecedentes o investigaciones desarrolladas anteriormente sobre el trabajo en equipo podemos puntualizar varias, las cuales se las presenta a continuación:

Según Castaño, Lanzas y López (2007) en el artículo científico con el tema: Estructura organizacional orientada al logro de resultados desde el trabajo en equipo, indica que: "los equipos efectivos necesitan un punto de referencia para tomar sus propias decisiones,

y a la vez, facilite ejercer control en organizaciones que exigen flexibilidad, creatividad e innovación".

Para que exista equipos eficientes se requiere de tomar decisiones acertadas y viables que permitan que los miembros realicen las tareas de la mejor manera teniendo flexibilidad, creatividad e innovación.

> Además el control como una de las ventajas del trabajo en equipo se da como responsabilidad del mismo equipo, disminuye la necesidad de supervisores e implica una evaluación para el desempeño de los integrantes más aproximada, al trabajar juntos identifican las limitaciones y fortalezas, lo que permite establecer niveles salariales de manera objetiva. (Castaño, Lanzas y López, 2007)

Según Furguerle (2010) en el artículo científico con el tema: Habilidades sociales para el fortalecimiento del trabajo en equipo en la organizaciones educativas expresa en sus conclusiones lo siguiente: "el trabajo en equipo es un aspecto importante en las organizaciones educativas porque desarrollan la satisfacción, participación, compromiso de los miembros para realizar las tareas y funciones de manera conjunto; razón por la cual, se unen los esfuerzos dirigidos no sólo al bien colectivo sino a fortalecer el compromiso institucional".

Dentro de las organizaciones, instituciones o empresas el trabajo en equipo es una herramienta administrativa que ayuda a que las actividades se las pueda desarrollar con más prontitud y se alcancen las metas.

De acuerdo a Quiñonez (2013) en su tesis maestral con el tema: El clima organizacional y su incidencia en el desempeño de los trabajadores de la Pontificia universidad católica del Ecuador sede Esmeraldas, manifiesta que "el clima organizacional es una herramienta estratégica fundamental para la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional, que permitió determinar la existencia de inconformidad por parte de los trabajadores en cuanto al trabaja en equipo deficiente y la comunicación interna ineficiente".

Dentro del clima organizacional es fundamental destacar que la comunicación y el trabajo en equipo son aspectos relevantes que permiten mantener un ambiente agradable de trabajo entre todos los miembros de la organización.

En esta tesis maestral de Quiñonez (2013) se destaca que el personal de servicios generales desea que los programas de capacitación dirigidos a ellos sean aplicados a las funciones que cumplen diariamente, además que la comunicación sea más efectiva a la hora de solicitar su servicios y por último que el trabajo sea reflejando en el bien común y que el resultado final sea un buen trabajo en equipo. (Ver en anexo 7)

Según Díaz y Pardo (2014) en el artículo científico con el tema: Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C., indican lo siguiente "la efectividad de la preparación al cambio organizacional mediante el desarrollo del talento humano, es claramente expresada en los indicadores de la empresa".

El talento humano de una empresa colabora con sus aportes e ideas a que el cambio organizacional sea positivo y a la vez repercuta en el cumplimiento de los objetivos.

"Además otro aspecto a considerar es el desconocimiento por parte de los líderes de talento humano de empresas pequeñas y algunas medianas sobre las diferencias entre programas de capacitación y de desarrollo de competencias". (Díaz y Pardo, 2014)

"Finalmente, es importante tener en cuenta cuál es el papel que juega el líder del área en el logro de las metas de la compañía y las competencias requeridas para esto, a la vez que rol juega todo el talento humano dentro de las actividades"(Díaz y Pardo, 2014)

El líder de una organización juega un papel trascendental a la hora de que el talento humano cumpla con su manual de funciones y por consiguiente se observe un clima organizacional idóneo para efectuar las actividades.

Según Medina (2010) en el artículo científico sobre: Talento humano y trabajo en equipo del personal directivo de las universidades del municipio Maracaibo., expresa que:

> El trabajo en equipo es algo más que un conjunto de individuos que colaboran en la realización de una serie de tareas para alcanzar unos objetivos comunes. Es necesario que sus miembros perciban tener un objetivo común, se autodefinan como miembros del equipo y se perciban como una unidad diferenciada de las demás, desarrollando normas que regulen sus relaciones interpersonales.

En el trabajo en equipo de un conjunto de personas es de suma importancia tener en cuenta aspectos relevantes como son: la integración, la cooperación, la unidad y que se trabaje por un bien común de toda la organización.

Dentro de la investigación que se va a realizar se podrá determinar si el personal de servicios generales mantiene buenas relaciones interpersonales, y que los objetivos del equipo buscan el bien común de todos, además que se reflejen en los resultados de la PUCESE.

1.3 Objetivos

1.3.1 General

- Analizar el trabajo en equipo del área de servicios generales de la PUCESE.

1.3.2 Específicos

- Recopilar información sobre talento humano, trabajo en equipo y servicios generales.
- Caracterizar el trabajo en equipo del talento humano que labora en el área de servicios generales de la PUCESE.
- Explicar el trabajo en equipo que realiza el talento humano que labora en el área de servicios generales de la PUCESE.

2 CAPITULO II

METODOLOGÍA

El presente trabajo de investigación se lo realizó en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas, ubicada en las calles Espejo y subida al barrio de Santa Cruz.

Esta investigación permitió conocer el trabajo en equipo que desarrolla el personal de servicios generales de la PUCESE.

Para ello se realizaron varios procedimientos de investigación que permitieron la obtención de los objetivos propuestos. A continuación un listado de pasos que se cumplieron durante la elaboración del informe final:

- Capítulo I: Introducción: justificación, marco teórico: fundamentación teórica/conceptual, fundamentación legal, revisión de estudios previos, objetivos: general y específicos.
- Capítulo II: Metodología: métodos, tipos de investigación, población y muestra e instrumentos de la investigación
- Capítulo III: Análisis e interpretación de los resultados.
- Capítulo IV: Discusión.
- Capítulo V: Conclusiones y Propuesta.
- Entrega del informe de investigación.
- Exposición y socialización del informe.

2.1 Método de investigación

Dentro de este apartado según el criterio de profundidad y alcance los tipos de investigación que se utilizaron en la investigación fueron los siguientes:

2.1.1 Investigación descriptiva

Se utilizó este tipo de investigación ya que se efectuó una descripción detallada del trabajo en equipo que se efectúa en el área de servicios generales, y de esa manera se obtuvo la información que sirvió para plantear actividades que ayuden a mejorar el trabajo en equipo.

2.1.2 Investigación bibliográfica

Con este tipo de investigación se pudo desarrollar el marco teórico del presente trabajo de investigación, para lo cual se utilizaron: libros, folletos, artículos científicos, tesis maestrales, artículos de periódico y revistas electrónicas.

2.1.3 Investigación explicativa

Se pudo explicar las causas más relevantes del trabajo en equipo que se viene desarrollando en el área de servicios generales, y a la vez conocer los aspectos positivamente y los que hay que mejorarlos, y de esa manera se concluyó y recomendó en la presente investigación

.

2.2 Universo, población y muestra

El presente trabajo de investigación se lo realizó en la PUCESE específicamente en el área de servicios generales la población fue la siguiente:

Tabla 2 POBLACIÓN ENTREVISTA Y ENCUESTADA

Instrumentos	Informantes	Población
Entrevistas	Autoridades PUCESE	6
Entrevistas	Directores de Escuela	10
Encuestas	Docentes tutores de curso	59
Encuesta	Personal Administrativo	47
	TOTAL	122

La población estuvo conformada por un total de 122 personas, y dentro de ellas se encuestaron a los docentes tutores, porque son los que receptan los requerimientos de los alumnos de aspectos negativos que se presentan en el escenario académico tales como: las aulas de clases, laboratorios, salas, entre otros; y además porque diariamente reciben de servicios generales sus servicios.

2.3 Instrumentos

En la investigación se utilizaron los siguientes instrumentos:

2.3.1 Entrevista

Se realizó a todas las autoridades y directores de escuelas de la universidad sobre el trabajo en equipo en el área de servicios generales, y de esa manera se recopiló valiosa información que ayudó a sustentar el trabajo de investigación. (Ver anexo dos y tres)

2.3.2 Encuesta

Se encuestó todo el personal administrativo y docentes tutores de las diferentes escuelas de la universidad, con lo cual se recibió información que fue sintetizada y posteriormente se concluyó con la investigación. (Ver anexo cuatro y cinco)

2.3.3 Observación

Se efectuó una observación directa al trabajo en equipo que desarrolla el personal de servicios generales, con lo cual se obtuvo información para concluir con el presente trabajo de investigación.

2.3.4 Cuestionarios

Se efectuaron varias preguntas para las entrevistas y encuestas que se aplicaron a diferentes personas, con lo cual se pudo obtener información que sirvió para las conclusiones del presente trabajo de investigación, aclarando que previa a la ejecución de los instrumentos, primero se realizó una prueba tipo piloto para validar y cualificar el instrumento preparado, permitiendo determinar su confiabilidad.

Los instrumentos aplicados en las encuestas y entrevistas fueron estructurados utilizando una metodología elaborada por la universidad de "Ventas" de San José de Costa Rica", y además por otro instrumento tomado del artículo científico de(Montoya, 2010) con el tema "Metodología para medir y evaluar individualmente el trabajo en equipo" (Ver anexo 6). Además los instrumentos aplicados fueron puestos a consideración y avalado por diferentes especialistas y expertos en el tema de investigación y administrativos, entre ellos podemos puntualizar los siguientes:

- Mgt. Carlos Rivera, Docente Maestría en Educación PUCESE. Docente de la universidad en la maestría de educación, especialista en investigación, además en sistema e informática.
- Mgt. Ivers Bedoya, Castro Docente Maestría en Educación PUCESE. Docente de más de 20 años de experiencia dictando algunas materia en la PUCESE, entre la que se destaca: Metodología de la investigación, y es docente investigador especializado. (Ver anexo nueve)

- PhD. Patricio Carvajal, Docente Maestría en MBA PUCESE. Docente de más de 25 años de experiencia dictando materias de economía y administración, además especialista en investigaciones maestrales.
- Departamento Administrativo y de Recursos Humanos: Ingeniero Walter Sosa; licenciada Isabel Trujillo, Asistentes de Recursos Humanos; y la ingeniera Marjorie Segovia, Directora Administrativa y de Recursos Humanos. (Ver anexo diez y once)

Cabe indicar que el Departamento Administrativo y de Recursos Humanos a través de algunos miembros antes mencionados revisó y validó el instrumento sobre la metodología para medir y evaluar individualmente el trabajo en equipo y luego fue aplicado a cada uno de los trabajadores de servicios generales.

2.3.5 Ficha de observación

Este instrumento sirvió para la recopilación de la información que se extrajo de la observación directa del hecho que se investigó y a la vez permitió finalizar con la investigación. (Ver anexo ocho)

3 CAPITULO III

ANÁLISIS E INTREPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1 Descripción de la muestra

La presente investigación fue realizada en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Esmeraldas, específicamente las encuestas fueron realizadas al personal administrativo y docentes tutores a tiempo completo, además las entrevistas fueron realizadas a las autoridades y directores de escuelas.

3.2 Análisis y descripción de resultados

Los programas utilizados para la tabulación de los resultados fueron el Office Excel en la mayoría de las preguntas de las encuestas y en una se utilizó el programa informático SPSS.

3.2.1 Resultados de las encuestas al personal administrativo y docentes tutores de tiempo completo

Las encuestas fueron aplicadas a 47 trabajadores del área administrativa y 59 docentes tutores de tiempo completo. A continuación se describe los resultados e interpretación de los datos obtenidos en cada una de las preguntas de la encuesta.

1.- ¿Qué importancia tiene para usted el trabajo en equipo, a fin de lograr un buen desempeño institucional?

Tabla 3 RESULTADO 1 ENCUESTAS

Indicadores	Frecuencia	%
Muy importante	84	79%
Importante	21	20%
Indiferente	1	1%
Poco importante	__	__
Nada importante	__	__

Interpretación: De los encuestados el 79% dijeron que es muy importante trabajar en equipo para lograr un buen desempeño institucional, resultados que afirman que el trabajo en equipo es importante.

2.- Señale con una X

¿De los siguientes factores, cuáles cree usted que permiten un adecuado trabajo en equipo?

Tabla 4 RESULTADO 2 ENCUESTA

Indicadores	Frecuencia	%
Trabajar en coordinación	76	31%
Agilidad en el trabajo	22	9%
Liderazgo	20	8%
Valores	29	12%
Comunicación efectiva	53	22%
Compromiso	21	8%
Motivación	24	10%
Otros	—	—
Total	245	100%

Interpretación: Los encuestados manifestaron que los factores que permiten un adecuado trabajo en equipo son: en un 31% trabajar en coordinación, en un 22% que exista una comunicación efectiva y en un 12% los valores y en un 10% la motivación de los miembros del equipo, por consiguiente para trabajar en equipo se debe mantener una excelente coordinación.

3.- ¿Desde sus funciones académicas, cómo observa a los miembros del área de servicios generales con relación al trabajo en equipo?

De los encuestados el 73% observaron a los miembros del área de servicios generales medianamente comprometidos con el trabajo en equipo.

4.- El compromiso institucional que usted observa en los trabajadores del área de servicios generales de la PUCESE, lo valora:

De acuerdo a los encuestados el 73% observan aceptable el compromiso institucional del talento humano que labora en el área de servicios generales.

5.- Conociendo que el personal de los servicios generales, en un 52% no terminaron la educación primaria ni secundaria, pero el 48% si es bachiller. Con este antecedente, ¿piensa usted que el nivel de instrucción que tiene el personal de servicios generales repercute en el trabajo en equipo?

De los encuestados el 62% manifestaron que el nivel de instrucción no repercute a la hora de trabajar en equipo porque con coordinación, capacitación y motivación las tareas se las puede desarrollar bien, sin necesidad de ser bachiller o tener un título universitario.

6.- La comunicación que usted mantiene con el personal del área de servicios generales a la hora de solicitar una ayuda logística es:

Tabla 5 RESULTADO 6 ENCUESTA

Indicadores	Frecuencia	%
Excelente	4	4%
Muy buena	34	32%
Buena	65	61%
Regular	3	3%
Mala	—	—

Interpretación: De acuerdo a los encuestados la comunicación que mantienen con el personal de servicios generales a la hora de solicitar una ayuda logística en un 61% es buena, lo que significa que hay que potenciarla más para llegar a la excelencia.

7.- ¿Considerando que el trabajo en equipo es la integración, compañerismo, unidad de criterio y otros; cómo valora usted el trabajo del personal de servicios generales?

De los encuestados el 53% valoran que es satisfactorio el trabajo en equipo del personal de servicios generales, por lo cual hay que mejorar la comunicación, el compromiso institucional, la coordinación y liderazgo.

3.2.2 Resultados de las entrevistas a las autoridades y directores de escuelas.

Las entrevistas fueron aplicadas a seis autoridades y diez directores de escuela, a continuación se detallan los resultados obtenidos.

1.- ¿Qué importancia tiene para usted el trabajo en equipo para lograr un desempeño de calidad?

El trabajo en equipo es importante, fundamental, muy esencial, clave y vital a la hora de lograr un desempeño de calidad. Se debe trabajar en equipo buscando juntar las habilidades, destrezas y conocimiento con la finalidad de obtener resultados óptimos. Si se trabaja en equipo se demuestra que hay planificación, coordinación, liderazgo, y a la vez se pueden cumplir con los objetivos institucionales.

2.- ¿Cuáles cree usted que son las ventajas del trabajo en equipo?

Las ventajas que se consiguen a la hora de trabajar en equipo son las siguientes:

1. Compromiso institucional
2. Resultados de calidad
3. Desarrollo de relaciones interpersonales.
4. Confianza y une a los miembros del equipo.
5. Cumplimiento de los objetivos institucionales.
6. Complementariedad de las capacidades.
7. Enriquecimiento de las personas en el ámbito personal y profesional.
8. Aprovechamiento del tiempo y los recursos de la institución.
9. Mejoramiento del clima organizacional.
10. Colaboración entre compañeros.

11. Desarrollo de un trabajo eficiente.
12. Consecución de metas.
13. Trabajo en función de la misión y la visión.
14. Añade valor al trabajo y a las personas.
15. Conocimiento de las fortalezas y debilidades de los miembros del equipo.
16. Satisfacción personal y laboral.
17. Satisfacción de los clientes internos y externos.
18. Sentido de pertenencia.
19. Involucramiento de todos para alcanzar los objetivos.

3.- ¿Cuáles son los aspectos más importantes para que un trabajo en equipo funcione correctamente?

Los aspectos más importantes para que un trabajo en equipo funcione correctamente son:

1. Tener una actitud positiva
2. Manejar una comunicación efectiva (saber escuchar, hablar y manejar el lenguaje corporal).
3. Tener capacidad de recibir criticas
4. Coordinar el trabajo
5. Planificar y organizar el trabajo
6. Conocer los objetivos institucionales.
7. Desarrollar valores (puntualidad, responsabilidad, respeto, entre otros.)
8. Establecer un liderazgo. El líder debe saber dirigir y llegar a los miembros del equipo.
9. Establecer en el equipo armonía
10. Conocer los roles y funciones por parte de los integrantes del equipo.
11. Desarrollar una motivación interna acompañada de la externa.
12. Establecer un sentido de pertenencia por parte de los integrantes del equipo.
13. Desarrollar un compromiso con el equipo.
14. Establecer acuerdos.
15. Desarrollar sinergia en el equipo de trabajo.
16. Analizar y evaluar el trabajo en equipo

4.- ¿La comunicación que aplica la PUCESE es efectiva a la hora de realizar el trabajo?

La comunicación que aplica la PUCESE no es efectiva, presenta varios problemas como: la información no llega a tiempo ni a todos los miembros de la organización, no se han socializado ni aplicado los procesos institucionales, falta establecer redes de comunicación, no se tiene una cultura tecnológica y la comunicación es bastante informal y muy horizontal.

5.- ¿Piensa usted que el nivel de instrucción que tiene el personal de servicios generales repercute en el trabajo en equipo?

El grado de instrucción del personal de servicios generales sí repercute a la hora de trabajar en equipo, ya que se necesita un personal con conocimiento de comunicación, manejo de roles, compromiso, además de habilidades y destrezas personales que ayuden a brindar un servicios de alta calidad a los clientes internos y externos de la universidad. Pero también es importante indicar que el personal de servicios generales debe estar bien capacitado y adiestrado para poder ofrecer resultados excelentes a los clientes internos y externos.

6.- ¿Desde sus funciones administrativas, piensa que el personal de servicios generales para efectuar un trabajo en equipo deben estar integrados?

Sí deben estar integrados, ya que a la hora de realizar un trabajo en equipo se consiguen mejores resultados, hay armonía entre sus miembros, a la vez se mejoran las relaciones interpersonales, se cumplen los objetivos institucionales y del equipo, y se promueve la participación de todos y se da la integración del equipo.

7.- ¿Desde su rol administrativo, cómo observa el trabajo en equipo del día a día del personal de servicios generales?

Desde el rol administrativo se observa que al personal de los servicios generales le hace falta llegar a efectuar un trabajo en equipo, entre los aspectos a mejorar se tienen: optimizar el tiempo a la hora de efectuar un trabajo, mejorar el empoderamiento, es decir, querer lo que se hace, pensar que los resultados positivos se reflejan en uno mismo y en toda la universidad, mejor coordinación y comunicación. Por último hay que mejorar las relaciones de convivencia con los miembros de los demás departamentos de la universidad.

8.- ¿Observa usted predisposición plena en el trabajo en equipo por parte de los empleados del área de servicios generales?

El personal de servicios generales a la hora de trabajar en equipo no tiene una predisposición cuando tiene que realizar alguna tarea, todavía existen aspectos que no la cumplen a cabalidad como son: el compromiso institucional, es decir siempre debe haber alguien presto para efectuar el trabajo, también debe haber coordinación en el trabajo, cohesión en el equipo, programas de capacitación para los miembros del equipo, para desarrollar las competenciales personales, sociales, y el liderazgo que conduzca a dinamizar y motivar las tareas del equipo.

3.2.3 Resultados de la metodología aplicada para medir el trabajo en equipo del personal de servicios generales (Ver en anexo 6)

La presente metodología para medir el trabajo en equipo del personal de servicios generales fue revisada y validada por la Dirección administrativa y de recursos humanos Ingeniera. Marjorie Segovia Directora administrativa y de recursos humanos; Ingeniero Walter Sosa y licenciada Isabel Trujillo auxiliares de recursos humanos, luego de esto fue aplicada para todo el personal de servicios generales, obteniéndose los siguientes resultados:

El promedio general de los aspectos evaluados tuvo una calificación promedio de tres (3) que equivale a medio alto, es decir el trabajo en equipo que realiza el personal de servicios generales es bueno, pero tiene aspectos que se deben mejorar, entre los que destacan los siguientes:

- La comunicación debe ser más efectiva.
- Debe haber liderazgo dentro del trabajo en equipo, sea por parte del coordinador del trabajo y también liderazgo entre el personal del área de servicios generales.
- Debe existir un mejor sentido de pertenencia del trabajo que realiza diariamente el personal del área de servicios generales.
- Debe haber integración entre todo el personal de servicios generales.

4 CAPÍTULO IV

4.1 DISCUSIÓN

Esta investigación dirigida a analizar el trabajo en equipo que se efectúa en al área de servicios generales de la PUCESE permitió conocer los aspectos menos fuertes del trabajo en equipo que desarrolla el personal del área antes mencionada.

A modo de discusión se ha considerado la investigación de Medina (2010) con el artículo científico sobre **"**Talento humano y trabajo en equipo del personal directivo de las universidades del municipio Maracaibo". En este artículo científico se determinaron aspectos coincidentes con la presente investigación, como la importancia de manejar una comunicación eficaz a la hora de realizar el trabajo en equipo, al igual que esta investigación, la de Medina hace referencia de que para llegar a un óptimo trabajo en equipo debe haber integración y una alta coordinación entre el talento humano.

Uno de los puntos diferentes entre las dos investigaciones son los países y ciudades, además las instituciones donde se realizan los trabajos, en el caso de Medina en la ciudad de Venezuela –Maracaibo en el municipio de Maracaibo y la actual tesis maestral que está enfocada a la PUCESE específicamente al área de servicios generales en el Ecuador – Esmeraldas.

Para fortalecer más la presente discusión se puede decir que Medina busca que los miembros de la organización no vean solo al trabajo en equipo como un simple bien común sino que transcienda en la aplicación de normas que regulen sus relaciones interpersonales, y la presente investigación lo que aspira a que los miembros del área de servicios generales de la PUCESE desarrollen la convivencia y la integración entre los todos sus miembros, para de esa manera alcanzar un trabajo en equipo que tenga una comunicación eficiente y que cumpla con los objetivos institucionales.

Ambas investigaciones concluyen al ratificar la importancia de tener un talento humano que maneja una buena comunicación, que se encuentre motivado, sobre todo que exista el compromiso institucional e integración entre todos los miembros del equipo, para que de esa forma se pueda obtener un excelente trabajo en equipo.

Además en la investigación de Quiñonez, (2013) sobre: El clima organizacional y su incidencia en el desempeño de los trabajadores de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Esmeraldas (ver en anexo 7), se manifiesta que hay varios aspectos que describe el personal de servicios generales de la universidad que se deben mejorar como es el caso de la comunicación que no es eficiente, el mejoramiento del trabajo en equipo y el planteamiento de un proceso de capacitación enmarcado en temas que sean acordes a las actividades que desarrolla el personal, en cambio la presente investigación concuerda que el personal de los servicios generales debe mejorar la comunicación interna, que exista una capacitación adecuada, y además que se observe mayor compromiso institucional por parte del personal para de esa manera mejorar el trabajo en equipo.

Está investigación permitió dar a conocer los factores positivos y negativos a la hora de efectuar el trabajo en equipo en el área de servicios generales, y a la vez poder presentar una propuesta para mejorar lo aspectos negativos del trabajo en equipo del área de servicios generales, y luego de eso conseguir mejores resultados para la PUCESE, que permita fortalecer su imagen institucional.

5 CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y PROPUESTA

5.1 Conclusiones

Después de haber terminado con la presente investigación, se puede concluir con lo siguiente:

- El trabajo en equipo es una herramienta administrativa importante que permite fortalecer el clima organizacional y desarrollar las actividades diarias por parte de los trabajadores de una manera más eficiente y eficaz, consiguiendo resultados altamente positivos que repercuten en el buen funcionamiento institucional.

- A través de los resultados de la investigación el trabajo en equipo que desarrolla el personal de servicios generales de la PUCESE es bueno, pero se evidencia una comunicación poco eficiente y una falta de coordinación en los miembros del equipo que ayuden a optimar el tiempo y los recursos.

- De acuerdo al análisis e interpretación de resultados de las encuestas y entrevistas se determinaron los factores negativos que se deben mejorar dentro del trabajo en equipo que se desarrolla en el área de servicios generales como son: la comunicación ineficiente, los programas de capacitación inadecuados, desmotivación, el poco compromiso institucional de los trabajadores del área de servicios generales, la descoordinación de las actividades y la falta de planificación de las tareas. Todos estos aspectos antes mencionados sí se los realiza bien permiten al equipo de trabajo del área de servicios generales ser eficiente y eficaz, consiguiendo resultados positivos que se reflejan en la consecución de objetivos institucionales.

- Según los resultados de esta investigación, no es necesario que el personal de servicios generales tengan un grado de instrucción académica, sino más bien que su actitud frente al trabajo sea positiva y a la vez tener un compromiso institucional, ya que de esa manera se podrán alcanzar los objetivos de la PUCESE.

5.2 Propuesta

Una vez terminadas las conclusiones de la presente investigación, a continuación se plantean varias propuestas para mejorar algunos aspectos negativos del trabajo en equipo que realiza el área de servicios generales:

- ✓ Para mejorar la comunicación interna entre el área de servicios generales con los demás departamentos de la universidad se debe informar las actividades a realizar con un tiempo prudencial utilizando las herramientas tecnológicas que tenemos a la mano como son: correo electrónico y las redes sociales para que el trabajo sea más eficiente y eficaz, ya que actualmente son pocos en la PUCESE que utilizan permanentemente la tecnología que nos brinda la institución.
- ✓ Desarrollar durante el año 2016 y 2017 el siguiente plan de capacitación dirigido al personal de servicios generales con seguimiento y acompañamiento, los temas a tratar son:
  1. Dinámicas de grupo en equipo para la integración
  2. Integración y Comunicación interdepartamental
  3. Sinergia
  4. Trabajo en equipo y su incidencia en las labores diarias
  5. Pautas para resolución de conflictos en trabajo en equipo.

  Dicha capacitación será liderada por la Dirección administrativa y de recursos humanos, además por la Jefatura de servicios generales; y dictada a través del Unidad de formación continua de la universidad.

- ✓ Firmar un convenio entre la PUCESE y la Dirección Distrital de Educación de Esmeraldas, para que el personal de servicios generales que no tiene bachillerato pueda a través del "Programa de educación para personas con escolaridad inconclusa" según el Art. 50 LOEI (Ley orgánica de educación intercultural), poder en un año graduarse de bachiller del Ecuador y de esa manera mejorar su formación personal y laboral.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguado, David, Arranz, Virginia y Lucía, Beatriz, (2008), Habilidades para el trabajo ene quipo: programa de entrenamiento, Madrid – España, Editorial Universidad Autónoma de Madrid
- Alles, Martha, (2009), Desarrollo del talento humano, basado en competencias, Buenos Aires – Argentina, Editorial Granica
- Cuesta, Armando, (2009), Gestión del talento humano y del conocimiento, Barcelona – España, Editorial Ministerio de educación de España.
- De la Cruz, Ignacio, (2014), Comunicación efectiva y trabajo en equipo, Madrid – España, Editorial Ministerio de Educación de España
- Desiato, Massimo y Guevara, María F., 1998, El hombre en la teoría de la Administración, Caracas – Venezuela, Editorial UCAB
- Franco, Carlos y Velásquez, Francisco, (2006), Como mejorar la eficacia operativa utilizando el trabajo en equipo, Cali – Colombia, Editorial Red de Estudios Gerenciales
- Gan, Federico y Triginé, Jaume, (2012), Trabajo en equipo, Madrid – España, Editorial Díaz de Santos S.A.
- Gan, Federico y Triginé, Jaume, (2012), Motivación, Madrid – España, Editorial Díaz de Santos S.A.
- Moyano, Segundo, (2011), El trabajo en equipo: un espacio para el encuentro, Barcelona – España, Editorial UOC
- Navarro, Luís, Ana, Pastor y Mugaburu, Jaime, (2009), Gestión Integral de Mantenimiento, Barcelona – España, Editorial Marcombo
- Perdigones, José, (2011), Limpieza, tratamiento y mantenimiento de suelos, paredes y techos en edificios y locales, Andalucía – España, Editorial IC
- Techera, José Luís, (2004), Trabajar en equipo: talento y talente, técnicas de dinámicas de grupo, 3era. Edición, Madrid – España, Editorial Desdée de Brouwer
- Vértice, Editorial, (2008), Coordinación de equipos de trabajo, Madrid – España, Editorial Publicaciones Vértice

- Winter, Robert, (2007), Manual de trabajo en equipo, Madrid – España, Editorial Díaz de Santos S.A.
- Seminario, Eva, (2011), La secretaria ejecutiva y su trabajo para lograr la excelencia en las empresas agrícolas de la Provincia del Oro, Tesis de grado para la obtención de la licenciatura en secretariado ejecutivo computarizado, Universidad Técnica de Machala, Facultad de Ciencias Empresariales – Escuela de Administración de Empresas.
- Restrepo, Diego, (2010), La comunicación como instrumento esenciales en la construcción de un Plan de actividades para mejorar el Clima Organizacional de Hipercentro Corona Dorado, Tesis de grado para optar por el título de Comunicador Social con énfasis en Comunicación Organizacional, Pontificia Universidad Javeriana – Bogotá, Facultad de Comunicación y Lenguaje - Carrera de Comunicación Social.
- Sin Autor, (6 de Mayo de 2015), CELAC busca en Quito posturas comunes, Diario La Hora, pág. B8
- Durán, Augusto, (14 de Mayo de 2015), Mercado Común del Sur: MERCOSUR, Diario La Hora, pág. A13
- Fuenmayor, Maribel, (2012/02), Talento humano y Trabajo en equipo del personal directivo de las Universidades del Municipio Maracaibo, Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales, ISSN – e 1317 – 0570, en línea, Vol. 12, No.1, Agosto 2015, http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3351038
- Rojas, Paola, (2011/12), La comunicación interna: una herramienta para generar pertenencia y aumentar la productividad en las organizaciones, Revista Nacional de Administración, ISSN - e 1659 – ISSN 1659 – 4908, Vol. 2, No. 2, Diciembre 2011, http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4716508
- Furguerle, Johel (2010/09), Habilidades Sociales para el fortalecimiento del trabajo ene quipo en las organizaciones educativas, Revista electrónica Facultad de Ingeniería UVM, ISNN- e 1856 – 6936, Vol. 4, edición No.2, Septiembre 2010. http://dialnet.unirioja.es/buscar/documentos?querysDismax.DOCUMENTAL_TODO=habilidades+sociales+trabajo+equipo

- Castaño, J., Lanzas, A. y López, M. (2007/08), Estrategia Organizacional orientada al logro de resultados desde el trabajo en equipo, Revista de la Universidad Tecnológica de Pereira, ISNN – e 0122 – 1701, Edición No. 35, Agosto 2007. http://dialnet.unirioja.es/buscar/documentos?querysDismax.DOCUMENTAL_TODO=estrategia+organizacional+trabajo+equipo
- Pardo, C. y Díaz, O., (2014/11), Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C., Open Access funded by Fundación Universitaria Konrad Lorenz, Volumen 5, Noviembre 2014, doi:10.1016/S2215-910X(14)70018-7 http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700187
- Constitución de la República del Ecuador, 2008
- Código de ética de la PUCESE. 2013
- Reglamento interno de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede, 2010
- Reglamento interno de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas – PUCESE, 2010
- Quiñonez, X. (2013/12), El clima organizacional y su incidencia en el desempeño de los trabajadores de la Pontificia universidad católica del Ecuador sede Esmeraldas, Universidad Tecnológica de Israel – Facultad de Ciencias Administrativas http://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/372/1/UISRAEL-EC-ADME-378.242-173.pdf

ANEXOS

Los anexos que se utilizaron en el presente trabajo de investigación fueron los siguientes:

- Carta de solicitud dirigida al Pro – rector de la PUCESE para acceder a la información. (Anexo 1)

- Cuestionario de entrevistas de autoridades. (Anexo 2)

- Cuestionario de entrevistas a directores de escuela. (Anexo 3)

- Cuestionarios de encuestas para el personal administrativo. (Anexo 4)

- Cuestionarios de encuestas para los docentes tutores de curso. (Anexo 5)

- Metodología de evaluación del desempeño del trabajo en equipo del personal del área de servicios generales. (Anexo 6)

- Datos estadísticos obtenidos de la tesis maestral de Xavier Quiñonez sobre "El clima organizacional y su incidencia en el desempeño de los trabajadores de la Pontificia universidad católica del Ecuador sede Esmeraldas"- resumen de los datos del clima organizacional del personal de servicios generales. (Anexo 7)

- Ficha de observación. (Anexo 8)
- Validación de instrumentos de investigación (Anexo 9)
- Validación de instrumentos de investigación (Anexo 10)
- Validación de instrumentos de investigación (Anexo 11)

ANEXO 1

Esmeraldas, 20 de Julio de 2015

Señor:
Lcdo. Aitor Urbina García de Vicuña
PRO-RECTOR DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE ESMERALDAS
Ciudad.-

Reciba un cordial y afectuoso saludo, augurando éxitos en cada acción que se emprenda en beneficio de nuestra comunidad.

Soy estudiante del Tercer Semestre de la Maestría en Administración de Empresa, Mención Planeación que se viene dictando en la PUCESE, y me encuentro trabajando en mi Plan de Tesis, por cuanto mi tema ya fue aprobado.

Mi tema de Tesis es **"Trabajo en Equipo como factor de desarrollo del Talento Humano del área de los Servicios Generales de la PUCESE".**

Por lo expuesto, solicito a usted, de la manera más atenta, autorice a quien corresponda se me permita recabar toda la información pertinente dentro de las instalaciones y departamentos de la Sede para realizar mi trabajo investigativo.

Seguro de contar con su aprobación, quedo muy agradecido.

Atentamente,

Lcdo. Freddy Betancourt Aguilar
ESTUDIANTE DEL TERCER SEMESTRE DEL MBA

Autorizado 20/ julio/ 2015

20/07/2015
Recibido
10:37
Jenny

ANEXO 2

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE ESMERALDAS

Previo a la obtención del título de Magíster en Administración de Empresas

Mención en Planeación

ENTREVISTA DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES

La presente entrevista está dirigida a todas las autoridades de la PUCESE, con el fin de recabar información relacionada al trabajo en equipo que desarrolla el talento humano del área de servicios generales.

1.- ¿Qué importancia tiene para usted el trabajo en equipo para lograr un desempeño de calidad?

……

……

……

2.- ¿Cuáles cree usted que son las ventajas del trabajo en equipo?

……

……

……..

3.- ¿Cuáles son los aspectos más importantes para que un trabajo en equipo funcione correctamente?

……

……

……

4.- ¿La comunicación que aplica la PUCESE es efectiva a la hora de realizar el trabajo?

……
……
……

5.- ¿Piensa usted que el nivel de instrucción que tiene el personal de servicios generales repercute en el trabajo en equipo?

……
……
……

6.- ¿Desde sus funciones administrativas, piensa que el personal de servicios generales para efectuar un trabajo en equipo deben estar integrados?

……
……
……

7.- ¿Desde su rol administrativo, cómo observa el trabajo en equipo del día a día del personal de servicios generales?

……
……
……¿

8.- ¿Observa usted predisposición plena en el trabajo en equipo por parte de los empleados del área de servicios generales?

……
……
……

ANEXO 3

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE ESMERALDAS

Previo a la obtención del título de Magíster en Administración de Empresas

Mención en Planeación

ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS DIRECTORES DE ESCUELA

La presente entrevista está dirigida a todos los directores de escuela de la PUCESE, con el fin de recabar información relacionada al trabajo en equipo que desarrolla el talento humano del área de servicios generales.

1.- ¿Qué importancia tiene para usted el trabajo en equipo para lograr un desempeño de calidad?

……

……

……

2.- ¿Cuáles cree usted que son las ventajas del trabajo en equipo?

……

……

……..

3.- ¿Cuáles son los aspectos más importantes para que un trabajo en equipo funcione correctamente?

……

……

……

4.- ¿La comunicación que aplica la PUCESE es efectiva a la hora de realizar el trabajo?

……
……
……

5.- ¿Piensa usted que el nivel de instrucción que tiene el personal de servicios generales repercute en el trabajo en equipo?

……
……
……

6.- ¿Desde sus funciones administrativas, piensa que el personal de servicios generales para efectuar un trabajo en equipo deben estar integrados?

……
……
……

7.- ¿Desde su rol administrativo, cómo observa el trabajo en equipo del día a día del personal de servicios generales?

……
……
……¿

8.- ¿Observa usted predisposición plena en el trabajo en equipo por parte de los empleados del área de servicios generales?

……
……
……

ANEXO 4

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE ESMERALDAS

Previo a la obtención del título de Magíster en Administración de Empresas

Mención en Planeación

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO

La presente encuesta está dirigida a todo el personal administrativo de la PUCESE, con el fin de recabar información relacionada al trabajo en equipo que desarrolla el talento humano del área de servicios generales.

1.- ¿Qué importancia tiene para usted el trabajo en equipo, a fin de lograr un buen desempeño institucional?

- Muy importante ☐
- Importante ☐
- Indiferente ☐
- Poco importante ☐
- Nada importante ☐

2.- Señale con una X

¿De los siguientes factores, cuáles cree usted que permiten un adecuado trabajo en equipo?

- Trabajar en coordinación ☐
- Agilidad en el trabajo ☐
- Liderazgo ☐
- Valores ☐

☐

- Comunicación efectiva
- Compromiso
- Motivación
- Otros

……
……..

3.- ¿Desde sus funciones académicas, cómo observa a los miembros del área de servicios generales con relación al trabajo en equipo?

- Muy comprometidos
- Mediamente comprometidos
- Poco comprometidos
- Nada comprometidos

4.- El compromiso institucional que usted observa en los trabajadores del área de servicios generales de la PUCESE, lo valora:

- Muy aceptable
- Aceptable
- Poco aceptable
- Nada aceptable

5.- Conociendo que el personal de los servicios generales, en un 52% no terminaron la educación primaria ni secundaria, pero el 48% si es Bachiller. Con este antecedente, ¿piensa usted que el nivel de instrucción que tiene el personal de servicios generales repercute en el trabajo en equipo?

- SI ☐
- NO ☐
- ¿Por qué?

……
……...

6.- La comunicación que usted mantiene con el personal del área de servicios generales a la hora de solicitar una ayuda logística es:

- Excelente ☐
- Muy buena ☐
- Buena ☐
- Regular ☐
- Mala ☐

7.- ¿Considerando que el Trabajo en equipo es la integración, compañerismo, unidad de criterio y otros; cómo valora usted el trabajo del personal de servicios generales?

- Muy satisfactorio ☐
- Satisfactorio ☐
- Poco satisfactorio ☐
- Nada satisfactorio ☐

ANEXO 5

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE ESMERALDAS

Previo a la obtención del título de Magíster en Administración de Empresas

Mención en Planeación

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS DOCENTES TUTORES

La presente encuesta está dirigida a todos los docentes tutores de la PUCESE, con el fin de recabar información relacionada al trabajo en equipo que desarrolla el talento humano del área de servicios generales.

1.- ¿Qué importancia tiene para usted el trabajo en equipo, a fin de lograr un buen desempeño institucional?

- Muy importante ☐
- Importante ☐
- Indiferente ☐
- Poco importante ☐
- Nada importante ☐

2.- Señale con una X

¿De los siguientes factores, cuáles cree usted que permiten un adecuado trabajo en equipo?

- Trabajar en coordinación ☐
- Agilidad en el trabajo ☐
- Liderazgo ☐
- Valores ☐

☐

- Comunicación efectiva
- Compromiso ☐
- Motivación ☐
- Otros

……
……..

3.- ¿Desde sus funciones académicas, cómo observa a los miembros del área de servicios generales con relación al trabajo en equipo?

- Muy comprometidos ☐
- Mediamente comprometidos ☐
- Poco comprometidos ☐
- Nada comprometidos ☐

4.- El compromiso institucional que usted observa en los trabajadores del área de servicios generales de la PUCESE, lo valora:

- Muy aceptable ☐
- Aceptable ☐
- Poco aceptable ☐
- Nada aceptable ☐

5.- Conociendo que el personal de los servicios generales, en un 52% no terminaron la educación primaria ni secundaria, pero el 48% si es Bachiller. Con este antecedente, ¿piensa usted que el nivel de instrucción que tiene el personal de servicios generales repercute en el trabajo en equipo?

- SI ☐
- NO ☐
- ¿Por qué?

……
……...

6.- La comunicación que usted mantiene con el personal del área de servicios generales a la hora de solicitar una ayuda logística es:

- Excelente ☐
- Muy buena ☐
- Buena ☐
- Regular ☐
- Mala ☐

7.- ¿Considerando que el trabajo en equipo es la integración, compañerismo, unidad de criterio y otros; cómo valora usted el trabajo del personal de servicios generales?

- Muy satisfactorio ☐
- Satisfactorio ☐
- Poco satisfactorio ☐
- Nada satisfactorio ☐

ANEXO 6

METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL TRABAJO EN EQUIPO DEL PERSONAL DE SERVICIOS GENERALES

Se calificará el desempeño del equipo de trabajo de la siguiente manera:

- **1 = Bajo**
- **2= Medio Bajo**
- **3= Medio Alto**
- **4= Alto**

	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL TRABAJO EN EQUIPO DE SERVICIOS GENERALES																							
	Trabajador 1				**Trabajador 2**				**Trabajador 3**				**Trabajador 4**				**Trabajador 5**				**Trabajador 6**			
Nombres	**Edwin**				**Alberto**				**Patricio**				**Fredy**				**Juan**				**Bladimir**			
1.- Comunicación en el equipo de trabajo	1	2	3	**4**	1	2	**3**	4	1	**2**	3	4	1	**2**	3	4	1	2	**3**	4	1	2	3	**4**
2.- Liderazgo en el equipo de trabajo	1	2	**3**	4	1	2	**3**	4	1	2	**3**	4	1	2	**3**	4	1	2	**3**	4	1	2	**3**	4
3.- Coordinación dentro del equipo de trabajo	1	2	**3**	4	1	2	3	**4**	1	2	**3**	4	1	**2**	3	4	1	**2**	3	4	1	2	**3**	4
4.- Integración con el equipo de trabajo	1	**2**	3	4	1	2	**3**	4	1	2	**3**	4	1	**2**	3	4	1	2	**3**	4	1	2	**3**	4
5.- Compromiso con el equipo de trabajo	1	2	3	**4**	1	2	3	**4**	1	2	3	**4**	1	2	**3**	4	1	2	**3**	4	1	2	3	**4**
6.- Sentido de pertenencia con el trabajo en equipo	1	2	**3**	4	1	2	3	**4**	1	2	**3**	4	1	**2**	3	4	1	**2**	3	4	1	2	3	**4**
7.- Responsabilidad en el trabajo en equipo	1	2	3	**4**	1	2	3	**4**	1	2	3	**4**	1	**2**	3	4	1	2	**3**	4	1	2	3	**4**

	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL TRABAJO EN EQUIPO DE SERVICIOS GENERALES																			
	Trabajador 1				Trabajador 2				Trabajador 3				Trabajador 4				Trabajador 5			
Nombres	Juan Carlos				Washington				Alcívar				Maribel				Edison			
1.- Comunicación en el equipo de trabajo	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
2.- Liderazgo en el equipo de trabajo	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
3.- Coordinación dentro del equipo de trabajo	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
4.- Integración con el equipo de trabajo	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
5.- Compromiso con el equipo de trabajo	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
6.- Sentido de pertenencia con el trabajo ene quipo	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
7.- Responsabilidad con trabajo ene quipo	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4

Promedio general del personal de limpieza: 3 Medio Alto

	Mantenimiento											
	Trabajador 1				Trabajador 2				Trabajador 3			
Nombres	Jorge				José A.				Darío			
1.- Comunicación en el equipo de trabajo	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
2.- Liderazgo en el equipo de trabajo	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
3.- Coordinación dentro del equipo de trabajo	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
4.- Integración con el equipo de trabajo	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
5.- Compromiso con el equipo de trabajo	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
6.- Sentido de pertenencia con el trabajo ene quipo	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
7.- Responsabilidad con trabajo ene quipo	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4

Promedio general del personal de mantenimiento: 3 Medio Alto

	Áreas Verdes											
	Trabajador 1				Trabajador 2				Trabajador 3			
Nombres	Dike				José H.				José			
1.- Comunicación en el equipo de trabajo	1	**2**	3	4	1	2	3	**4**	1	2	3	**4**
2.- Liderazgo en el equipo de trabajo	1	**2**	3	4	1	2	**3**	4	1	2	**3**	4
3.- Coordinación dentro del equipo de trabajo	1	2	**3**	4	1	2	**3**	4	1	2	**3**	4
4.- Integración con el equipo de trabajo	1	2	**3**	4	1	2	**3**	4	1	2	**3**	4
5.- Compromiso con el equipo de trabajo	1	2	**3**	4	1	2	**3**	4	1	2	**3**	4
6.- Sentido de pertenencia con el trabajo ene quipo	1	2	3	**4**	1	2	3	**4**	1	2	3	**4**
7.- Responsabilidad con trabajo ene quipo	1	2	3	**4**	1	2	3	**4**	1	2	3	**4**

Promedio general del personal de áreas verdes: 3 Medio Alto

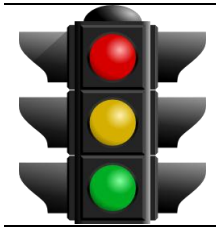
	Recepción y Chofer											
	Trabajador 1				Trabajador 2				Trabajador 3			
Nombres	Johanna				Jackeline				Julio C.			
1.- Comunicación en el equipo de trabajo	1	2	3	**4**	1	2	3	**4**	1	2	3	**4**
2.- Liderazgo en el equipo de trabajo	1	2	**3**	4	1	2	3	**4**	1	2	3	**4**
3.- Coordinación dentro del equipo de trabajo	1	2	3	**4**	1	2	3	**4**	1	2	3	**4**
4.- Integración con el equipo de trabajo	1	2	3	**4**	1	2	3	**4**	1	2	3	**4**
5.- Compromiso con el equipo de trabajo	1	2	3	**4**	1	2	3	**4**	1	2	3	**4**
6.- Sentido de pertenencia con el trabajo ene quipo	1	2	3	**4**	1	2	3	**4**	1	2	3	**4**
7.- Responsabilidad con trabajo ene quipo	1	2	3	**4**	1	2	3	**4**	1	2	3	**4**

Promedio general del personal de recepción y chofer: 4 Alto

Promedio general de todo el personal de servicios generales: 3 Medio alto

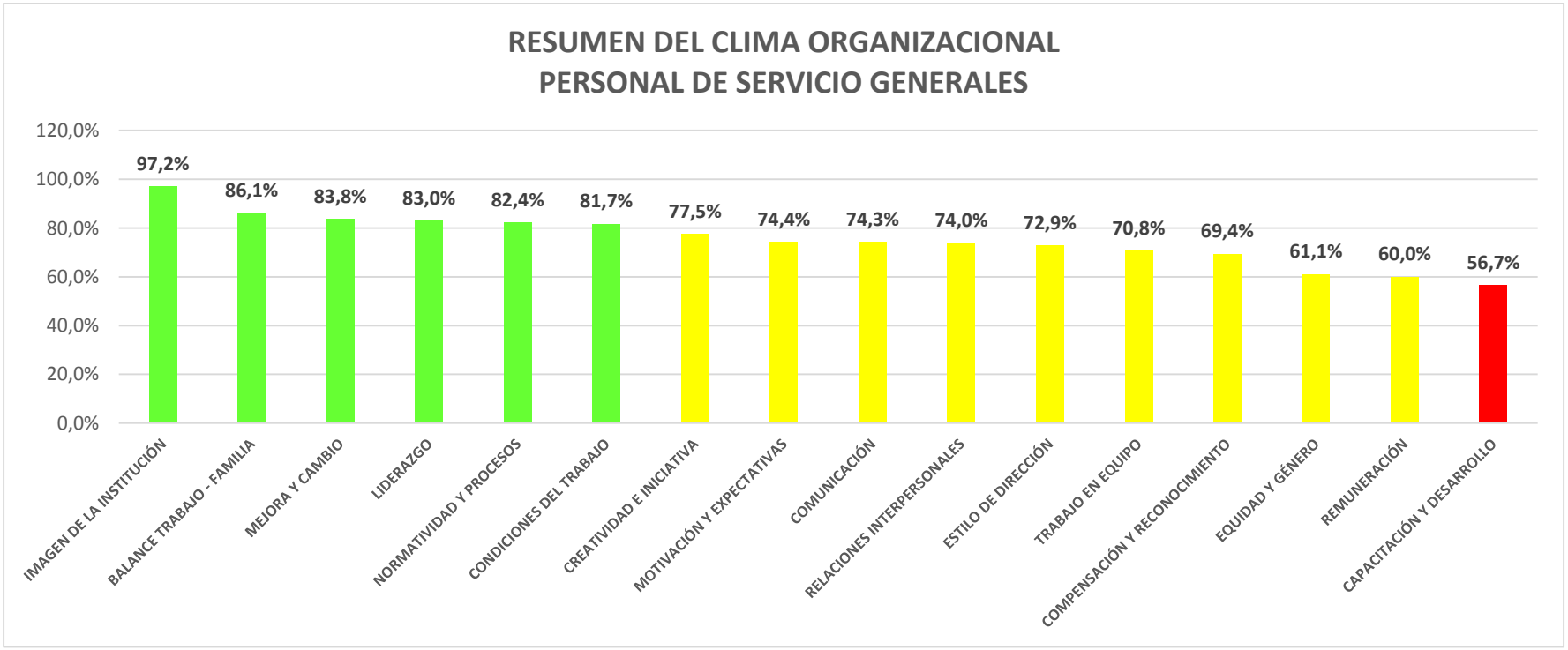
ANEXO 7

RESUMEN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL - PERSONAL DE SERVICIO GENERALES



RIESGO	(59% - 0%)
PREVENTIVO	(79% - 60%)
SATISFACTORIO	(100% - 80%)

DATOS ESTADÍSTICOS DE LA TESIS MAESTRAL DE XAVIER QUIÑONEZ SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA PUCESE



ANEXO 8
FICHA DE OBSERVACION

Ciudad:	**No:**
Empresa:	**Investigador:**
Título:	**Fecha:**
Contenido:	

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE ESMERALDAS

ANEXO Nº 9

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

- **OBJETIVO:** Analizar el trabajo en equipo del área de servicios generales de la PUCESE.

POBLACIÓN:
P1 – Autoridades de la PUCESE
P2 – Directores de escuela de la PUCESE
P3 – Personal administrativo de la PUCESE
P4 – Docentes tutores de curso (tiempo completo)

INSTRUMENTOS: Encuestas y entrevistas

ÍTEM	CRITERIOS A EVALUAR										OBSERVACIONES
	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	✓		✓		✓		✓		✓		
2	✓		✓		✓		✓		✓		
3	✓		✓		✓		✓		✓		
4	✓		✓		✓		✓		✓		
5	✓		✓		✓		✓		✓		
6	✓		✓		✓		✓		✓		
7	✓		✓		✓		✓		✓		
8	✓		✓		✓		✓		✓		
9											
10											

ASPECTOS GENERALES	SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	✓		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación	✓		
Los ítems están distribuídos en forma lógica y secuencia	✓		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta sugiera los ítems a añadir	✓		

VALIDEZ			
APLICABLE:	✓	NO APLICABLE:	
APLICABLE ATENDIENDO LAS OBSERVACIONES:			

Validado por:	MSc. Ivers Bedoya Castro
C.I:	0800009821
Firma:	
Fecha:	2016-02-01

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE ESMERALDAS

ANEXO Nº 10

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

- **OBJETIVO:** Analizar el trabajo en equipo del área de servicios generales de la PUCESE.

POBLACIÓN: Personal de servicios generales de la PUCESE

INSTRUMENTOS: Metodología para medir el trabajo en equipo.

ÍTEM	CRITERIOS A EVALUAR										OBSERVACIONES
	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	✓		✓		✓		✓		✓		
2	✓		✓		✓		✓		✓		
3	✓		✓		✓		✓		✓		
4	✓		✓		✓		✓		✓		
5	✓		✓		✓		✓		✓		
6	✓		✓		✓		✓		✓		
7	✓		✓		✓		✓		✓		
8											
9											
10											

ASPECTOS GENERALES	SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	✓		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación	✓		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencia	✓		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta sugiera los ítems a añadir	✓		

VALIDEZ			
APLICABLE:	✓	NO APLICABLE:	
APLICABLE ATENDIENDO LAS OBSERVACIONES:			

Validado por:	Ing. Marjorie Segovia - Directora Adm. y R.R.H.H.
C.I:	0800503534
Firma:	
Fecha:	11/02/2016

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE ESMERALDAS

ANEXO Nº 11

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

- **OBJETIVO:** Analizar el trabajo en equipo del área de servicios generales de la PUCESE.

POBLACIÓN: Personal de servicios generales de la PUCESE

INSTRUMENTOS: Metodología para medir el trabajo en equipo.

ÍTEM	CRITERIOS A EVALUAR										OBSERVACIONES
	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	✓		✓		✓		✓		✓		
2	✓		✓		✓		✓		✓		
3	✓		✓		✓		✓		✓		
4	✓		✓		✓		✓		✓		
5	✓		✓		✓		✓		✓		
6	✓		✓		✓		✓		✓		
7	✓		✓		✓		✓		✓		
8											
9											
10											

ASPECTOS GENERALES	SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	✓		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación	✓		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencia	✓		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta sugiera los ítems a añadir	✓		

VALIDEZ			
APLICABLE:	✓	NO APLICABLE:	
APLICABLE ATENDIENDO LAS OBSERVACIONES:			

Validado por:	Ing. Walter Sosa - Auxiliar R.R.H.H.
C.I:	080213846-1
Firma:	
Fecha:	11/02/2016