

ESCUELA DE POSGRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS

“CORRELACIÓN DEL ENFOQUE DE
NEUROLIDERAZGO Y EL TRABAJO EN EQUIPO
EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA
HYM ALMACENES GENERALES S.R.L,
CAJAMARCA, 2021”

Tesis para optar el grado de **MAESTRA** en:

DIRECCIÓN Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Autora:

Rosana Victoria Mendoza Roncal

Asesor:

Mtro. Juan Carlos Llaque Quiroz

Cajamarca – Perú

2022

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo determinar la correlación del enfoque de neuroliderazgo de la alta dirección con el trabajo en equipo de los colaboradores. La investigación es cuantitativa, correlacional; de diseño no experimental, transversal. La población y muestra de estudio estuvo conformada por 15 colaboradores de la empresa para el año 2021; la técnica que se utilizó para la recolección de datos fue la encuesta, el instrumento utilizado fue el cuestionario; estructurándose con 25 preguntas para cada una de las variables, dichas encuestas a su vez se estructurarían en cinco dimensiones cada una de ellas; para la evaluación de la variable de “Neuroliderazgo” sus dimensiones están basadas en el modelo SCARF las cuáles son: Estatus, Certidumbre, Autonomía, Relaciones sociales y Equidad; luego para la variable “Trabajo en equipo” sus dimensiones están basadas en la teoría de funcionamiento de grupos cuyas dimensiones son: Comunicación, Ciclo Sentir, Ciclo Idea, Ciclo sinergia y Reconocimiento en el trabajo. El análisis de confiabilidad de los instrumentos arrojó un Alpha de Cronbach de 0.8768 para “Neuroliderazgo” y 0.8468 para “Trabajo en equipo”. Se utilizó el software SPSS a través de la prueba de hipótesis de Correlación de Pearson presentando los resultados a un nivel de significancia de 5%, concluyendo que: Con un nivel de significancia de 0.00291%; el enfoque de neuroliderazgo en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L; tiene correlación positiva considerable de +0.867 con respecto al trabajo en equipo de sus colaboradores, por lo que se acepta la hipótesis planteada.

Palabras clave: Neuroliderazgo, Trabajo en equipo

Abstract

The objective of this research is to determine the correlation of the neuroleadership approach of senior management with the teamwork of the collaborators. The research is quantitative, correlational; non-experimental, cross-sectional design. The study population and sample consisted of 15 employees hired by the company for the year 2021; the technique used for data collection was the survey, the instrument used was the questionnaire; being structured with 25 questions for each of the variables, said surveys would in turn be structured in five dimensions each of them; For the evaluation of the "Neuroleadership" variable, its dimensions are based on the SCARF model, which are: Status, Certainty, Autonomy, Social Relations and Equity; then for the variable "Teamwork" its dimensions are based on the theory of group functioning whose dimensions are: Communication, Feeling Cycle, Idea Cycle, Synergy Cycle and Recognition at work. The reliability analysis of the instruments yielded a Cronbach's Alpha of 0.8768 for "Neuroleadership" and 0.8468 for "Teamwork". SPSS software was used through the Pearson Correlation hypothesis test, presenting the results at a significance level of 5%, concluding that: With a significance level of 0.00291%; the neuroleadership approach in the company HyM Almacenes Generales S.R.L; It has a considerable positive correlation of +0.867 with respect to the teamwork of its collaborators, for which the proposed hypothesis is accepted.

Keywords: Neuroleadership, Teamwork

Dedicatoria y Agradecimientos

Dedicatoria

El presente trabajo de investigación lo dedico principalmente a Dios, por ser mi inspirador y el que me proporciona fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de mis anhelos más deseados.

A mis padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ellos he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy. A mis hijas, mi motivación diaria.

Agradecimiento

Agradezco a los docentes de la Escuela de Post grado y Estudios Continuos de la Universidad Privada del Norte, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de la especialización de gestión y Dirección del Talento Humano, de manera especial, al master Juan Carlos Llaque Quiroz, asesor del proyecto de investigación quien me ha guiado con su paciencia, y su rectitud como docente.

Tabla de contenidos

Resumen.....	ii
Abstract	iii
Dedicatoria y Agradecimientos	iv
Tabla de contenidos	v
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
I.1. Realidad problemática	1
I.2. Pregunta de investigación	2
I.2.1. Pregunta general	2
I.2.2. Preguntas específicas	2
I.3. Objetivos de la investigación.....	2
I.3.1. Objetivo general	2
I.3.2. Objetivos específicos.....	2
I.4. Justificación de la investigación	3
I.4.1. Justificación Teórica	3
I.4.2. Justificación Práctica	3
I.4.3. Justificación Metodológica.....	3
I.5. Alcance de la investigación	3
II. MARCO TEÓRICO.....	5
II.1. Antecedentes	5
II.1.1. Antecedentes internacionales.....	5
II.1.2. Antecedentes nacionales	8
II.2. Conceptos.....	9
II.2.1. Variable 1 “Neuroliderazgo”	9
II.2.2. Variable 2 “Trabajo en equipo”	9
II.3. Bases Teóricas	9
II.3.1. Neuroliderazgo	9
II.3.2. Trabajo en equipo	16
II.4. Marco conceptual (terminología)	23
III. HIPÓTESIS	25

III.1. Declaración de Hipótesis	25
III.1.1. Hipótesis general.....	25
III.1.2. Hipótesis específicas	25
III.2. Operacionalización de variables.....	26
III.2.1. Neuroliderazgo.....	26
III.2.2. Trabajo en equipo	29
IV. DESCRIPCIÓN DE MÉTODOS Y ANÁLISIS	33
IV.1. Tipo de investigación	33
IV.2. Nivel de investigación	33
IV.3. Diseño de investigación	33
IV.4. Método de investigación	33
IV.5. Población.....	33
IV.6. Muestra.....	34
IV.7. Unidad de estudio.....	34
IV.8. Técnicas de recolección de datos	34
4.8.1. Técnica.....	34
4.8.2. Instrumento.....	34
IV.9. Presentación de resultados.....	35
V. RESULTADOS	39
5.1. Prueba de hipótesis de correlación de variables “Neuroliderazgo” vs. “Trabajo en equipo”	39
5.2. Prueba de hipótesis correlación de dimensiones “Estatus” vs. “Comunicación”	41
5.3. Prueba de hipótesis correlación de dimensiones “Certidumbre” vs. “Ciclo Sentir”	43
5.4. Prueba de hipótesis correlación de dimensiones “Autonomía” vs. “Ciclo Idea”	45
5.5. Prueba de hipótesis correlación de dimensiones “Relación” vs. “Sinergia”	47
5.6. Prueba de hipótesis correlación dimensiones “Equidad” vs. “Reconocimiento del trabajo”	49
VI. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	51
6.1. Discusión	51
6.2. Conclusiones.....	53
6.3. Recomendaciones	55
Lista de referencias	57
Apéndices	63

Índice de tablas

Tabla 1 Posibles correlaciones de dimensiones por formas conceptuales	4
Tabla 2 Tipos de recompensas	14
Tabla 3 Modelo SCARF y como incrementar su eficacia	15
Tabla 4 Diferencia entre grupo de trabajo y trabajo en equipo	17
Tabla 5 Aspectos del capital humano	21
Tabla 6 Operacionalización variable “Neuroliderazgo”	26
Tabla 7 Operacionalización variable “Trabajo en equipo”	29
Tabla 8 Escala de Likert	35
Tabla 9 Escala valorativa para tratamiento estadístico	36
Tabla 10 Escala valorativa variable “Neuroliderazgo”	36
Tabla 11 Escala valorativa dimensión 1 “Estatus”	36
Tabla 12 Escala valorativa dimensión 2 “Certidumbre”	36
Tabla 13 Escala valorativa dimensión 3 “Autonomía”	37
Tabla 14 Escala valorativa dimensión 4 “Relación”	37
Tabla 15 Escala valorativa dimensión 5 “Equidad”	37
Tabla 16 Escala valorativa variable “Trabajo en equipo”	37
Tabla 17 Escala valorativa dimensión 1 “Comunicación basado en la libertad y en el respeto mutuo”	37
Tabla 18 Escala valorativa dimensión 2 “Ciclo SENTIR: Ciclo de la creatividad grupal”	37
Tabla 19 Escala valorativa dimensión 3 “Ciclo IDEA: Ciclo de la Innovación”	38
Tabla 20 Escala valorativa dimensión 4 “Ciclo CNCS: Ciclo de la sinergia”	38
Tabla 21 Escala valorativa dimensión 5 “Reconocimiento del trabajo”	38
Tabla 22 Correlación “Neuroliderazgo” vs. “Trabajo en equipo”	39
Tabla 23 Correlación dimensiones “Estatus” vs. “Comunicación”	41
Tabla 24 Correlación dimensiones “Certidumbre” vs. “Ciclo Sentir”	43
Tabla 25 Correlación dimensiones “Autonomía” vs. “Ciclo Idea”	45
Tabla 26 Correlación dimensiones “Relación” vs. “Sinergia”	47
Tabla 27 Tabla Correlación dimensiones “Equidad” vs. “Reconocimiento del trabajo”	49

Índice de figuras

figura 1 Principio del modelo SCARF.....	13
figura 2 Modelo gestión talento Humano – Harper y Lynch.....	19
figura 3 Modelo gestión del talento humano – Idalberto Chiavenato.....	20
figura 4 Modelo integrado de innovación y gestión del talento humano	22
figura 5 Diagrama de correlación variables “Neuroliderazgo” v. “Trabajo en equipo”	40
figura 6 Diagrama de correlación dimensiones “Estatus” v. “Comunicación”	42
figura 7 Diagrama de correlación dimensiones “Certidumbre” v. “Ciclo Sentir”	44
figura 8 Diagrama de correlación dimensiones “Autonomía” vs. “Ciclo Idea”	46
figura 9 Diagrama de correlación dimensiones “Relación” vs. “Sinergia”	48
figura 10 Diagrama de correlación dimensiones “Equidad” vs. “Reconocimiento del trabajo” ...	50

I. INTRODUCCIÓN

I.1. Realidad problemática

Ante los cambios acelerados que están experimentando las formas de realizar un trabajo en las organizaciones a nivel mundial, los líderes y colaboradores tienen nuevos retos, como, por ejemplo, ¿cómo se podría liderar de forma efectiva y seguir manteniendo un buen ambiente de trabajo entre los colaboradores de una organización? ¿cómo la alta dirección de las organizaciones podría tomar decisiones oportunas para obtener el máximo resultado en el cumplimiento de metas establecidas?; la solución podría estar en poner en práctica el enfoque de neuroliderazgo para poder mantener y/o elevar el rendimiento del trabajo en equipo dentro de las organizaciones. Como indica (Ferrer, 2020), el líder del siglo XXI tiene que ser un líder transformador que acompaña a sus colaboradores en su proceso de transformación, promoviendo activamente el empoderamiento y el autoliderazgo de cada uno de ellos en todas las áreas de su desarrollo como seres humanos, dichas áreas serían el conocimiento, las competencias profesionales, la seguridad, así como el bienestar físico, mental y emocional. Este enfoque descrito tendría que aplicarse para asegurar el éxito en el actual contexto mundial.

De acuerdo a lo descrito en el párrafo anterior la consultora de recursos humanos (Mercer, 2022) y con base a un estudio realizado a 189 organizaciones de Argentina, Colombia, Ecuador, Chile, México, Panamá, Guatemala y Costa Rica; expresa que en América Latina el 73% de las organizaciones considera que los líderes deben acompañar a los colaboradores más allá de lo estrictamente laboral y el 72% afirma que deben aprender a mantener la productividad y la eficiencia en esta coyuntura aplicando principios de neuroliderazgo. Así mismo comenta que el 66% de las organizaciones de la región detectaron las preocupaciones de su personal, siendo la principal inquietud la que tiene que ver con su estabilidad económica y laboral (55%), seguida por las garantías de higiene para combatir la propagación del virus COVID19 (12%), las condiciones de seguridad en el trabajo (11%), los resultados financieros de la organización (11%), la nueva modalidad de trabajo (6%) y las particularidades familiares (5%). Concluye de acuerdo a la sistematización de datos recolectados que entre las principales herramientas que los líderes necesitarán incorporar para hacerle frente al nuevo escenario, son coaching o mentoring (26%), estrategia y objetivos (25%), desarrollo de competencias críticas (22%), gestión de equipos (18%) y herramientas digitales (9%).

Actualmente la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L en su afán de mejora continua de sus operaciones se encuentra gestionando su recurso humano que consta de 1 gerente, 1 administrativo y trece operarios; con principios de neuroliderazgo por lo que le interesa conocer la percepción de sus colaboradores de las competencias necesarias que deberían poseer para realizar sus labores a través de trabajo en equipo y su correlación con

las dimensiones que estructuran el enfoque de neuroliderazgo que la alta dirección a adoptado, de esta manera la empresa podrá tomar decisiones estratégicas que potencialicen su productividad en el mercado local.

I.2. Pregunta de investigación

I.2.1. Pregunta general

¿Cuál es la correlación del enfoque de neuroliderazgo con el trabajo en equipo de la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L.?

I.2.2. Preguntas específicas

¿Cuál es la correlación de la percepción de estatus del trabajador y la comunicación basado en la libertad y en el respeto mutuo en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L.?

¿Cuál es la correlación de la certidumbre del trabajador al ejercer sus funciones y la creatividad grupal en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L.?

¿Cuál es la correlación del enfoque de autonomía de la empresa y el compromiso del trabajador en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L.?

¿Cuál es la correlación de la relación de seguridad del trabajador y el nivel de sinergia de trabajo en equipo en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L.?

¿Cuál es la correlación de la equidad aplicada por la empresa y la cooperación entre trabajadores en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L.?

I.3. Objetivos de la investigación

I.3.1. Objetivo general

Determinar la correlación del enfoque de neuroliderazgo con el trabajo en equipo de la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L.

I.3.2. Objetivos específicos

Determinar la correlación de la percepción de estatus del trabajador y la comunicación basado en la libertad y en el respeto mutuo en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L.

Establecer la correlación de la certidumbre del trabajador al ejercer sus funciones y la creatividad grupal en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L.

Establecer la correlación del enfoque de autonomía de la empresa y el compromiso del trabajador en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L.

Establecer la correlación de las relaciones interpersonales y el nivel de sinergia de trabajo en equipo en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L.

Establecer la correlación de la equidad aplicada por la empresa y la cooperación entre trabajadores en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L.

I.4. Justificación de la investigación

I.4.1. Justificación Teórica

Esta investigación se realiza con el propósito de aportar al conocimiento existente sobre el uso de las dimensiones que estructuran el enfoque de Neuroliderazgo y como abren caminos viables y sostenibles para implementar en las organizaciones dinámicas de trabajo en equipo efectivas; sobre proyectos integrales que posibilitan abordar el desarrollo, el bienestar y la seguridad de sus colaboradores potenciando además el incremento de su productividad.

I.4.2. Justificación Práctica

Esta investigación se realiza porque existe la necesidad para que la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L se mantenga a la vanguardia sobre el contexto cambiante de mercados locales en donde existe una creciente interconexión y rapidez de cambio en estándares operativos, es necesario que mejore la forma su enfoque de gestión de su recurso humano y la potencialización de sus competencias en aras de mantener e incrementar sus servicios. Necesita colaboradores con altos niveles de competencias cognitivas y emocionales para poder resistir la constante presión del entorno. En este contexto, el enfoque de neuroliderazgo es un campo que sostendrá su liderazgo sostenible y subsistencia.

I.4.3. Justificación Metodológica

El pareamiento entre las dimensiones que estructuran las variables “Neuroliderazgo” y “Trabajo en equipo” y la aplicación consecuente del Índice estadístico de correlación de Pearson; una vez que el análisis demuestre la validez y confiabilidad de resultados, los instrumentos construidos para la recolección de datos en campo podrán ser utilizados en otros trabajos de investigación.

I.5. Alcance de la investigación

La presente investigación abarca las percepciones de todos los colaboradores contratados en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L.

Así mismo el alcance de la investigación es correlacional ya que en primera instancia se identificó la relación que existe entre las variables “neuroliderazgo” y “trabajo en equipo” para luego medir la fuerza de correlación entre ellas, utilizando para ello la prueba

estadística Coeficiente de Correlación de Pearson. Igualmente se sometió a las dimensiones de cada una de estas variables a la misma prueba estadística atendiendo a criterio del investigador debido a las semejanzas conceptuales entre dimensiones según como se describe en la tabla:

Tabla 1 Posibles correlaciones de dimensiones por formas conceptuales

	1.- Variable "Neuroliderazgo"	2.- Variable "Trabajo en equipo"
Definiciones conceptuales de las dimensiones	1.1.- Estatus: Se trata de percibir que nuestro status en el equipo está reconocido y que no sentimos amenazado ese status.	2.1.- Comunicación: Basado en el comportamiento relacional que expresa algo que tiene que ver con la tarea que desarrolla el equipo.
	1.2.- Certidumbre: Cuando los miembros de un equipo tienen claro la visión del equipo, el rumbo o los objetivos que están persiguiendo.	2.2.- Ciclo "Sentir": Centrar la atención en las emociones, nivel de empatía, reconstrucción del conocimiento.
	1.3.- Autonomía: Sensación de control que experimentan los trabajadores sobre sus decisiones y sobre su tiempo, en que hacer y que no hacer.	2.3.- Ciclo "Idea": Compromiso con todos los miembros del equipo a facilitar su autoconocimiento y a desarrollar sus competencias personales.
	1.4.- Relación: Necesidad de sentirnos seguros con otras personas y sentir que formamos parte de un grupo. En un equipo debe haber buen ambiente, y el alto directivo debe fomentarlo con acciones concretas.	2.4.-Ciclo "Sinergia": Proceso de conocerse mutuamente, negociar funciones, complementar funciones y potenciar sinergias.
	1.5.- Equidad: Implica que el manager y/o alto directivo debe ser justo en la toma de decisiones.	2.5.- Reconocimiento del trabajo: Actitud de cooperación en donde se reconozcan y valoren como positivas las diferencias en la forma de pensar y de actuar de las personas.

Para la realización de la investigación se han considerado las consideraciones éticas que se encuentran enmarcadas dentro del código de ética del investigador científico de la Universidad Privada del Norte; en su capítulo quinto referente a: Política anti plagio y/o resguardo de los derechos de los involucrados; así mismo lo descrito en su artículo 19° sobre sanciones a imponer en caso de no cumplir con los lineamientos descritos en dicho código. Para el aseguramiento de la originalidad de la investigación se ha tomado las medidas necesarias para evitar algún plagio tomando en cuenta que se ha evaluado la misma con la aplicación del software antiplagio Urkund alcanzando un nivel de 14% de similitud lo que se encuentra dentro de los parámetros aceptables de la universidad.

II. MARCO TEÓRICO

II.1. Antecedentes

II.1.1. Antecedentes internacionales

En el trabajo de investigación de fin de master el neuroliderazgo y el clima organizacional en la diversidad de género, de (Otálora Gómez, 2017) publicado por la universidad internacional de la Rioja; tuvo como objetivo analizar las características de líderes masculinos y femeninos desde la neurociencia para poder entender el comportamiento y lo que aporta cada uno al clima organizacional de las empresas por ello el análisis se desarrolla en una empresa con un líder masculino y otra con un líder femenino del sector del área de la construcción, aplicando para la recolección de datos una encuesta de clima organizacional a los trabajadores y al líder una encuesta del modelo SCARF complementándolo con una entrevista, llegando a la conclusión que las diferencias como una mayor certeza, relaciones, empatía y comunicación del líder femenino son elevadas a comparación del masculino enfocado en equidad, recompensas, empowerment elevados.

La tesis titulada la neuroseguridad laboral y el neuroliderazgo como estrategias eficaces para disminuir la accidentalidad y el ausentismo laboral en Colombia, de (Mesa Pimienta y otros, 2021), publicado por universidad ECCI; tuvo como objetivo integrar la neuroseguridad y el neuroliderazgo como estrategias eficaces para la prevención de accidentes aplicables a los diferentes sectores económicos. Concluyendo que la característica de la vigilancia en un alto porcentaje de las personas encuestadas parece estar estrechamente relacionada con el perfil y/o cargo que desempeñan, puesto que está es una competencia necesaria tanto para cargos de alta responsabilidad (abogado, contador) como para cargos más operativos (Técnico mecánico, operario, cerrajero); en este sentido se evidencia un aspecto muy importante para la Neuroseguridad desde los procesos de selección en las organizaciones, dado que de una precisa descripción del perfil del cargo y un consiguiente efectivo proceso de selección, se incide directamente en la seguridad y salud de los colaboradores.

En el trabajo de investigación de fin de master titulada Análisis de la relación del modelo de recompensa total (salario, beneficios sociales y recompensas psicológicas) con la satisfacción, desempeño y el compromiso del trabajador, de (Müller, 2020) publicado por la universidad de Granada mencionó que el modelo de recompensa total establece las bases para diseñar paquetes retributivos de satisfacción, compromiso y mejora en el desempeño de los empleados; así como, el buen desempeño de la organización. En esta investigación expone los principales conceptos asociados al sistema de recompensas, presentando un modelo de recompensas, sus componentes y principales efectos sobre el trabajador, en donde se pretende explicar cómo cada

uno de los componentes propuestos impactan en la satisfacción, el compromiso y desempeño de los empleados para lograr finalmente la meta planteada por las organizaciones que es atraer, retener y motivar a los mejores trabajadores, contribuyendo de esa manera a la empresa alcanzar una ventaja competitiva sostenible.

La tesis titulada el neuroliderazgo como herramienta para transformar la efectividad del liderazgo en la cooperativa financiera COTRAFA, en el departamento de Cundinamarca, de (Morales Acevedo & Olivares Blanco, 2019), publicado por la universidad cooperativa de Colombia tuvo como objetivo analizar el comportamiento de los líderes y trabajadores de la cooperativa y la relación con la eficiencia de su trabajo que el éxito de la empresa se sujeta a la importancia de saber las necesidades de los colaboradores, y que estas sean detectadas por los mismos líderes.

El trabajo de investigación titulado El trabajo en equipo de los colaboradores de un laboratorio: Factores que afectan su eficiencia y el liderazgo de equipos, de (Lopez Guzman , 2019), publicado por la Universidad EAN concluye en el trabajo en equipo implica condiciones básicas de cumplimiento por parte de los colaboradores dentro de una organización las cuales son: confianza mutua, comunicación espontánea, apoyo mutuo, comprensión e identificación con los objetivos de la organización, tratamiento de las diferencias, liderazgo.

La tesis titulada Modelo para la identificación de perfiles de sensibilidad ante amenazas y recompensas en el contexto laboral, de (Ireullo & Canga, 2020), publicado por la universidad del CEMA, Argentina; tuvo como objetivo conocer las motivaciones de las personas en el contexto laboral resulta esencial para que las organizaciones puedan diseñar y aplicar políticas de incentivos más efectivas. El estudio del neuromanagement permitió diagnosticar y comprender elementos subyacentes a los comportamientos de los colaboradores, abriendo un promisorio campo de aplicación de herramientas basadas en el conocimiento del cerebro y la mente al ejercicio del liderazgo y la motivación de las personas. Este trabajo propone un modelo aplicable de identificación de perfiles de sensibilidad ante amenazas y recompensas, basados en la escala SIC SAC (sistemas inhibitor y activador del comportamiento) y los dominios del modelo SCARF (status – certidumbre – autonomía – relación – justicia). Propone la aplicación de cinco grupos con diferentes características de respuesta ante amenazas y recompensas, recomendando su utilización en programas de desarrollo de liderazgo, gestión del autoconocimiento y diseño de incentivos que fomenten actitudes, como la satisfacción y compromiso laboral.

En el trabajo de investigación titulado Análisis de un proceso de cambio con enfoque en neurociencias, de (Ranalli, 2021), publicado en la Universidad de san

Andrés; considera la transformación del rol de los Coordinadores de RRHH en socios estratégicos del negocio en hipermercado mayorista, desde el enfoque de las neurociencias. Considerando herramientas como la gestión de las emociones; la comunicación efectiva; storytelling y el modelo SCARF de David Rock; las cuales contribuyeron a entender y analizar el caso de estudio elegido utilizando los resultados de un relevamiento de campo (cuestionarios) aplicados en la organización llegando a resultados como que hubo falencias en el proceso de comunicación y entendimiento del nuevo modelo, en especial, por parte de los gerentes generales de tienda (GGT); igualmente no se previó desde el inicio gestionar las emociones que todo cambio genera en el recurso humano, la introducción de dispositivos y entrenamientos en neurociencia e inteligencia emocional son herramientas muy útiles para acompañar procesos de gestión del cambio; este proceso no fue gerenciado de manera tal que pueda prever las resistencias que generaría el nuevo modelo; así mismo no se realizó una matriz de impacto por ello, no se elaboraron planes de acción para reducir las resistencias encontradas. Por lo que recomienda que, a futuro, siguiendo este mismo enfoque, se puedan: generar nuevos 3 espacios de comunicación, en especial para la alta dirección, y así esperar lograr momentos de entendimiento, nuevas conexiones y asociaciones neuronales y emocionalidades distintas para con el nuevo rol; direccionar el mensaje atendiendo a la racionalidad, a la emoción y al contexto. Por último, se propone explorar espacios para contextualizar las palabras en emociones, encausándolas y proveer de herramientas para gestionar de manera positiva.

En el trabajo de investigación titulado Estrategias basadas en Neuromanagement que fortalezcan habilidades de liderazgo, potenciando el cerebro ejecutivo de los gerentes de Ferretti, C.A.; de (Lacuara Castillo, 2016) se identificó que en su mayoría no han realizado actividades para adquirir nuevos conocimientos que mejoren su gestión gerencial, y desean hacerlo. Lo que se estima permite incorporar conceptos novedosos como el neuromanagement más fácilmente, dado que están ávidos de nuevos conocimientos. Sus resultados fueron agrupados y analizados en tablas o cuadros de frecuencia y porcentaje, posteriormente llevados a gráficos de barra. Luego se procedió a generar conclusiones y recomendaciones. De manera general se puede concluir que el equipo de gerentes se encuentra dispuesto e interesado en aplicar nuevas estrategias para fortalecer su liderazgo, y sobre esto lo que pueda aplicarse desde el neuromanagement agregará valor a un equipo comprometido.

La tesis titulada Trabajo en equipo como factor de desarrollo del talento humano del área de servicios generales de la PUCESE, de (Batancour Aguilar, 2016); publicado por la universidad Pontificia Católica del Ecuador; considera que 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 en las

organizaciones de una manera más eficiente y eficaz, consiguiendo resultados altamente positivos que repercuten en el buen funcionamiento institucional. Existen factores negativos que deben mejorarse a lo largo del ciclo de vida de una organización las cuáles 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.

II.1.2. Antecedentes nacionales

En el trabajo de investigación titulado Neuroliderazgo y su influencia en la calidad del servicio de los trabajadores de la municipalidad distrital de Simón Bolívar – 2018, de (Almerco Grijalva & Rivas Ramos, 2019), publicado por la universidad nacional Daniel Alcides Carrión; su diseño es no experimental de tipo descriptivo correlacional, se recogió información en un periodo determinado y se utilizó la técnica de la encuesta recolectando los datos con un cuestionario estructurada por 26 preguntas, que proporcionaron diferentes puntos de vista acerca de las mencionadas variables Neuroliderazgo y Calidad de Servicio, a través de la evaluación de sus distintas dimensiones. Concluye que existe suficiente evidencia para determinar una fuerte influencia del neuroliderazgo en la calidad del servicio, habiéndose determinado que la correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El trabajo de investigación titulado Un programa de trabajo en equipo y sus efectos en el clima y satisfacción laboral de una MYPE; de (Granda Salcedo, 2018), publicado por la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas menciona que existen diferencias significativas en los resultados del post-test de Clima y Satisfacción Laboral concluyendo, que la mejora del trabajo en equipo puede contribuir al aumento de la Satisfacción Laboral, pero, no incrementaría significativamente el Clima Laboral, ya que este depende de factores más determinantes como el salario, la infraestructura, el tipo de liderazgo, entre otros. Considerando necesario realizar investigaciones en las que se vea el efecto de un programa sobre otras habilidades blandas como el liderazgo, las habilidades sociales, etc. en la satisfacción y/o Clima Laboral.

La tesis titulada El liderazgo y su influencia en el trabajo en equipo de los colaboradores del área de Housekeeping del Hotel Winmeier Chiclayo – 2019, de (Díaz Larios, 2019); publicada por la Universidad de San Martín de Porres, determinó que el 77,74% de los colaboradores están totalmente de acuerdo que en el Hotel WinMeier el liderazgo es efectivo, evidenciándose que existe influencia del liderazgo en el trabajo en equipo de los colaboradores del área de Housekeeping del Hotel WinMeier Chiclayo – 2019, puesto que el coeficiente de correlación de Spearman arrojó un indicador de

89.6%. Esto quiere decir, que cuando una variable mejora afectará positivamente a la otra.

En el trabajo de investigación titulado Propuesta de modelo de gestión recursos humanos basado en el neuroliderazgo para promover la mejora continua en instituciones educativas secundarias mixtas de Chachapoyas - Amazonas, 2016; de (Bazán Valque, 2017) publicada por la Universidad César Vallejo, determinó entre sus resultados que los trabajadores consideran que en las instituciones educativas no existen planes de mejora continua, sin embargo a la gestión si la evalúan obteniendo el 63,6% como regular. En cuanto se refiere a la Gestión Administrativa y académica que se realiza en las indicadas instituciones, el 63,6% de los trabajadores lo evalúan como regular y en lo que respecta a la Gestión Administrativa, el 51.5% consideraron que es regular. La conclusión principal es que el Modelo de Gestión Estratégica basado en el neuroliderazgo servirá como una herramienta a fin de que se propague la mejora continua de los aprendizajes y de la gestión en forma general.

II.2. Conceptos

II.2.1. Variable 1 “Neuroliderazgo”

Aplicación de la neurociencia al liderazgo y a la conducción de organizaciones. El principal foco de esta disciplina es explicar cómo la gente toma decisiones, resuelve problemas, maneja el cambio, colabora con otros más eficientemente y maneja sus emociones en forma acertada. (Damiano, 2011)

II.2.2. Variable 2 “Trabajo en equipo”

Competencias transversales más frecuentemente citadas en los documentos que tratan de la calidad en la gestión de las organizaciones y en la actividad del recurso humano. No se puede avanzar mucho en la mejora de la calidad en la gestión de las organizaciones o en la mejora de las actividades, si las personas implicadas en los procesos no tienen la competencia para trabajar en equipo. (Ayestaran y otros, 2015)

II.3. Bases Teóricas

II.3.1. Neuroliderazgo

(Poelmans, 2015. p.58) menciona que el neuroliderazgo es el estudio – multidisciplinar y multinivel (neurológico, psicológico, sociológico y organizativo)– y la práctica organizativa del liderazgo y de la influencia interpersonal e intergrupala, basados en las neurociencias cuyo objetivo es desarrollar un liderazgo sostenible en aspectos como el cambio, la productividad y la innovación organizativa, lo que se conoce como Quiet Leadership.

Según (Avadez & Adays, 2019), el neuroliderazgo viene a ser una nueva perspectiva de la praxis del liderazgo en las organizaciones; y está relacionada con la comprensión del funcionamiento del cerebro de los diferentes colaboradores, de esta manera quienes son líderes en las organizaciones logran explicar su comportamiento a través del conocimiento que tienen del funcionamiento de su propio cerebro y el de los demás en situaciones empresariales, poniendo especial énfasis en el desarrollo de sus capacidades cerebrales, dejando en un segundo plano los modelos externos de liderazgo que en la actualidad están quedando en desuso. De acuerdo a lo anterior se deben de dar ciertas condiciones para que exista un enfoque de neuroliderazgo organizacional, las cuales son: reconocimiento de ellos colaboradores definiendo su estatus en la organización, existencia de una posición del líder en la estructura organizacional, lo que permitirá visualizar con claridad el grado de influencia que puede tener entre quienes ostentan el poder y por último el líder debe tener y desarrollar competencias clave necesarias en las áreas de interés de las personas que lidera o de sus seguidores. Por lo anterior concluyen que dentro de una organización se puede tener un estilo de liderazgo determinado y manejarse de manera concomitante con las herramientas que aporta la neurociencia, lo que generará ambientes organizacionales capaces de adaptarse al cambio que genera el entorno, caracterizándose por percepciones igualitarias entre quienes hacen vida en una determinada organización.

Para (Gómez, Modelo SCARF sobre neuroliderazgo, 2019) el neuroliderazgo surge como respuesta a las nuevas necesidades empresariales de la denominada sociedad de la información; La gran pregunta que se hacen la mayoría de los investigadores relacionados con el mundo de la neurociencia y el neuroliderazgo es cómo implementar y llevar a la práctica todas estas buenas ideas que consigan mejorar las prestaciones de las empresas. Uno de los métodos reconocidos como más eficaces y exitosos en el mundo científico y empresarial es el denominado modelo SCARF, creado por el doctor David Rock. Así mismo para para (Esco-E Universitas, 2022) menciona que en la actualidad el concepto y práctica del neuroliderazgo debe poseer una visión más completa del comportamiento humano integrando principios y conocimientos de la neurociencia, psicología, práctica del liderazgo y el desarrollo organizacional que ayuden a las organizaciones a la creación de entornos que maximicen el compromiso, el desempeño y la satisfacción en el trabajo de sus colaboradores. La aplicación entonces de los principios de neuroliderazgo traerá como consecuencia el impulso del desempeño individual de los colaboradores de una organización formando equipos de trabajo de alto rendimiento caracterizado por una comunicación efectiva, pensamiento creativo y colaboración constructiva al momento de alcanzar las metas propuestas por la alta dirección de las organizaciones.

Para (Hernández , 2022) los principios epistemológicos del neuroliderazgo son: el mantenimiento de un excelente rendimiento laboral depende de la adaptación a la diversidad de procesos cerebrales distintos y singulares en cada individuo, el refuerzo positivo en base a recompensas funciona, el impacto emocional positivo de las propuestas produce un aprendizaje más significativo de los colaboradores incrementando su agilidad de respuesta, la interacción entre los colaboradores de una organización está vinculada a la influencia que ejerce sobre ellos el liderazgo, la comunicación dentro de las organizaciones debe ser transparente y contextualizada a las necesidades y oportunidades del equipo de colaboradores en cada momento ya que si los colaboradores cuentan datos oportunos les servirá para la óptima toma de decisiones y su correcta regulación emocional. Luego al aplicar el enfoque de neuroliderazgo teniendo en cuenta los principios anteriormente descritos se obtendrán ventajas comparativas como mejora la comunicación intraorganizacional, fortalece la motivación y el compromiso de los colaboradores; reforzando también el compañerismo y la colaboración en los trabajos de equipo aumentando sinergias ya apoyo mutuo, disminuye los índices de rotación y absentismo logrando ambientes sanos y de éxito.

Liderazgo que proporciona resultados

El psicólogo mundialmente reconocido (Goleman, 2015), en un artículo publicado originalmente en la Harvard Business Review, en marzo de 2000; describe que en una investigación llevada a cabo por la consultoría Hay/McBer, en donde dicho estudio se realizó sobre una muestra de 3.871 ejecutivos seleccionados de una base de datos a nivel mundial con más de veinte mil datos, despeja buena parte del misterio acerca del liderazgo efectivo, encontrando seis estilos de liderazgo proponiendo que la mixtura de estos seis estilos los líderes pueden obtener mejores resultados en su gestión; estos estilos son: estilo autorizado el cual maximiza el compromiso con los objetivos y la estrategia de la organización al enmarcar las tareas individuales dentro de una visión más amplia, el estilo entrenador en donde el líder ayuda a los colaboradores a identificar sus puntos fuertes y sus puntos débiles y a enlazarlos con sus aspiraciones personales y laborales, el estilo asociativo el cual ofrece una gran cantidad de feedback positivo, proporcionando una sensación de reconocimiento y recompensa por el trabajo bien hecho, el estilo democrático en donde este enfoque es ideal cuando un líder se siente inseguro sobre la mejor dirección a tomar y necesita ideas y consejos de colaboradores expertos e incluso si un líder tiene una visión clara, el estilo democrático funciona bien para generar ideas que ayuden a obtener el objetivo, el estilo de marca la pauta en donde el trabajo se convierte no ya en una cuestión de hacerlo lo mejor que se pueda conforme a un plan claro, sino en intuir qué es lo que quiere el líder y por último el estilo coercitivo en donde los colaboradores de mejor rendimiento se sienten motivados por algo más que el dinero: buscan la satisfacción del trabajo bien hecho.

El Neuroliderazgo y su importancia en la gestión de organizaciones

Según (Contreras Ramirez y otros, 2020) en su artículo científico concluyen que es evidente que las personas poseen un sentido emocional al momento de realizar trabajos encomendados por las organizaciones que los contratan y que afrontan situaciones de compromiso a diario, así como afrontan riesgos y satisfacciones tanto en la vida personal como laboral, por lo que la alta dirección de las organizaciones deben buscar mantener un equilibrio entre ambos, allí es en donde el enfoque de neuroliderazgo debe atribuir un papel fundamental a la sensibilidad personal de los colaboradores, el cual activa los elementos de la inspiración, la pasión y el entusiasmo; por ello el líder de la organización debe comprender cómo funciona el cerebro y entender que sus acciones influyen en el modo de actuar de su equipo, así también debe gozar de una capacidad y éxito en su liderazgo que le permitirá distinguir claramente su trabajo del resto de los líderes generando con ello estrategias que le permitan potencializar sus propias competencias y con ello potencializar a su equipo de trabajo.

Lo anteriormente descrito se ve reforzado por lo que indican (Molina Carrasco y otros, 2020) que nuestra forma de pensar, de percibir y de actuar se origina en nuestro cerebro, allí es donde se origina el control de todo lo que somos y hacemos, de cómo nos asumimos y percibimos a los demás, por ello gracias a la neurociencia podremos entender que la inteligencia emocional y la inteligencia social no son más que competencias interpersonales que se generan de circuitos neuronales que nos permitirán tener interacciones saludables que se constituyen en fuente de inspiración para ser más eficaces en nuestro trabajo dentro de una organización. En el contexto actual entonces se demandan líderes que puedan gestionar óptimamente el potencial humano dentro de las organizaciones, marcando el éxito de su liderazgo en gestar adecuadamente en su cerebro esos circuitos sociales, para propiciar interacciones eficaces que permitan generar lugares de trabajo inspirador, colaborativo, con alto compromiso, por ello desde esta perspectiva vale asignarle significativo valor al neuroliderazgo como estrategia clave para gestar organizaciones inteligentes.

Los beneficios del neuroliderazgo en las organizaciones son descritos por (Gómez, Modelo SCARF sobre neuroliderazgo, 2019) basándose en lo expuesto por la Escuela Europea de Coaching exponiendo los beneficios siguientes: Pérdida del miedo al fracaso, aumento de la capacidad para descubrir y canalizar talentos de los colaboradores, desarrollar un carácter empático en los equipos de trabajo, aumenta las destrezas como la creatividad, el autocontrol o la autocrítica, desarrolla cierta autonomía e independencia de los colaboradores y aumenta la capacidad para hacer compatibles los retos de los equipos de trabajo con los objetivos estratégicos de la empresa.

Modelo SCARF

(Benito Fuentes, 2018) comenta que es un modelo basado en el conocimiento neurolingüístico y con la premisa de que “hay que minimizar las amenazas y maximizar las recompensas dentro de las organizaciones”. Argumenta que en las organizaciones cuando los líderes activan una respuesta de amenaza, el cerebro de los colaboradores se vuelve menos eficiente; sin embargo, cuando comunican con claridad los objetivos de trabajo, fomentan un buen clima laboral hacen que los equipos se sientan bien, proporcionan libertad de acción y tratan de forma justa a todos, se activa una respuesta de recompensa y los colaboradores se vuelven más eficaces, más eficientes con características de poseer con mayor claridad sus ideas y su capacidad creativa, que en otras circunstancias, no habría sido capaces de desarrollar. Por este motivo, la importancia de entender y aplicar el modelo de respuesta de amenazas y recompensas pueda ayudar a implementar cambios a pequeña y gran escala en las organizaciones.

El principio de este modelo se basa en maximizar todo lo que genere recompensas, principalmente representadas en placer y minimizar amenazas, principalmente representadas por dolor. Para una mejor comprensión de lo expuesto se gráfica en la figura 1.

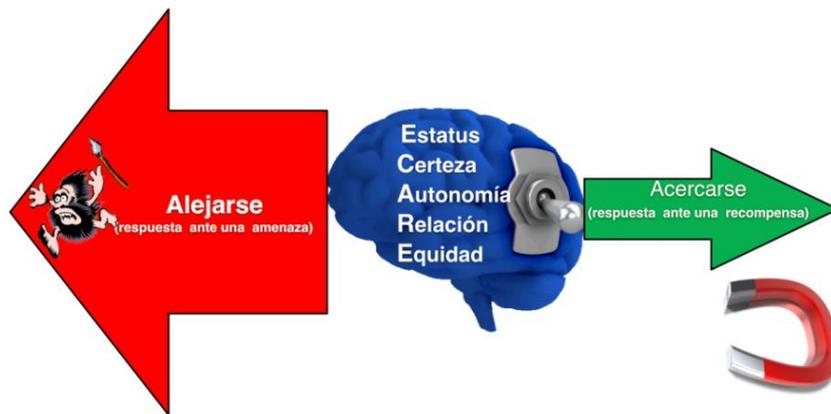


figura 1
Principio del modelo SCARF
Nota: Tomado de (Ruíz, 2017) Adatado de la explicación del Dr. Elvian Gordon

Según (Rock, 2018) el modelo SCARF entonces es un modelo teórico que explora la neurociencia social, y por tanto, las áreas asociadas a las relaciones sociales de las personas. Este modelo se basa en los enfoques de amenaza-recompensa, respuestas de amenaza son más intensas y frecuentes. Este modelo se estructura en cinco dominios y la comprensión de éstos puede ayudar individuos y organizaciones para funcionar de manera más eficaz, Reducir los conflictos que ocurren tan fácilmente entre las personas, y aumentar la cantidad de tiempo que las personas pasan en el enfoque

estado, un concepto sinónimo de buen desempeño. Los dominios que estructuran el modelo SCARF son: STATUS (estatus), CERTAINTY (certeza), AUTONOMY (autonomía), RELATEDNESS (relaciones sociales), FAIRNESS (justicia).

Recompensar a las personas

Según (Vallejo Chávez, 2016), la recompensa es un elemento fundamental para conducir a los colaboradores de una organización en términos de retribución, realimentación y reconocimiento por su desempeño en la organización; ya que éstos trabajan en función de beneficios y resultados, la dedicación en el trabajo depende entonces del grado de reciprocidad que reciba el colaborador de la organización a medida que su trabajo produce resultados esperados, por ello cita a Chiavenato 2009 enunciando que el proceso de recompensas es el proceso que incluye todas las formas de pago o recompensas que se entrega a los colaboradores y que se derivan de su empleo por desempeñar tareas eficientes y eficaces en la organización teniendo en cuenta los siguientes tipos de recompensas de acuerdo a la tabla 2.

Tabla 2

Tipos de recompensas

	Directas	<ul style="list-style-type: none"> - Salario directo - Premios - Comisiones
Financieras	Indirectas	<ul style="list-style-type: none"> - Descanso semanal remunerado - Días feriados - Gratificaciones - Prebendas, gangas - Horas extra - Aguinaldo - Extras
No financieras		<ul style="list-style-type: none"> - Oportunidades de desarrollo - Reconocimiento y autoestima - Seguridad de empleo - Calidad de vida en el trabajo - Orgullo por la empresa y el trabajo - Promociones - Libertad y autonomía en el trabajo

Nota: Recuperado de (Vallejo Chávez, 2016).pág.84

Para (AGILE, 2015) el objetivo del modelo SCARF es hacer que los colaboradores dentro de una organización se sientan recompensados en su interacción con sus compañeros de trabajo y así obtener de ellos una respuesta positiva y proactiva. De lo anterior en ningún caso se quiere aprovecharse de la situación, lo que se quiere es mejorar la colaboración y crear relaciones en las que todos salgan ganando. Describe

para ello cinco dimensiones del modelo y acciones específicas para incrementar su eficacia en las organizaciones las cuales son descritas en la tabla 3.

Tabla 3

Modelo SCARF y como incrementar su eficacia

ID	Dimensiones	Descripción	Acciones para incrementar la dimensión en una organización
1	Estatus	- Es la percepción que tiene cada individuo en su relación con el entorno.	- Agradecer y dar feedback positivo públicamente en el equipo. - Fomentar el aprendizaje y el crecimiento.
2	Certeza	- Cuando todos sabemos lo que puede pasar y lo que podemos esperar al respecto se consigue transparencia, confianza y seguridad.	- Comunicar de forma clara y a la cara. - Ayudar a organizar el trabajo.
3	Autonomía	- Cuando se disponer de la suficiente capacidad de decisión y que la delegación de las tareas sea completamente efectiva es fundamental.	- Eliminar la micro gestión. Delegación real. - Fomentar la participación en las decisiones.
4	Relaciones	- Relaciones tanto internas dentro del propio equipo y su sentimiento de pertenencia, como externas y la generación de confianza con nuestros clientes.	- Dar confianza. - Escuchar activamente y sin juzgar.
5	Justicia	- Es el trato justo y equitativo de todos los componentes del equipo es necesario para mantener una correcta dinámica de equipo de trabajo.	- Publicar claramente las reglas. - Fomentar la responsabilidad.

Nota: Adaptado de (AGILE, 2015), Disponible en <https://jrgsanta.com/2015/06/07/agile-y-el-modelo-scarf/>

El modelo SCARF de neuroliderazgo constituye una muy buena guía para los líderes de las empresas porque les ayuda a adquirir una mayor conciencia de las consecuencias de sus acciones y a poder reducir la activación del «sistema amenaza» en los demás. Y es que muchas decisiones que toman los/las líderes afectan a cómo se sienten las personas en los 5 dominios que estructuran este modelo y, en consecuencia, se activa su «sistema amenaza» o su «sistema recompensa». (Selva, 2020)

Este modelo puede ser aplicado y probado en cualquier situación en la que las personas colaboren en grupos, incluyendo todo tipo de lugares de trabajo, educación entornos, entornos familiares y eventos sociales en general. (Rock, 2018)

II.3.2. Trabajo en equipo

(Ayestaran y otros, 2015) sostienen que en los equipos de trabajo no se aprenden teorías sobre el funcionamiento de los grupos; sino más bien se aprende a “hacer” y a “ser.” Se adquieren técnicas para “hacer” y valores y destrezas para “comportarse” en las relaciones de trabajo con otras personas. La unión de técnicas para “hacer” y de valores y destrezas para “comportarse” es lo que entendemos por “competencia”. El trabajo en equipo requiere por lo tanto la adquisición de competencias específicas las cuales están resumidas en cuatro ciclos: ciclo PDCA, ciclo IDEA, ciclo CNCS y ciclo SENTIR; cuya condición para adquirirlas es que los miembros del equipo asuman gradualmente la responsabilidad de cuanto acontece en el equipo.

Según (Randstad, 2016); cuando se trabaja en equipo, se aúnan las aptitudes de los miembros y se potencian sus esfuerzos, disminuyendo el tiempo invertido en las labores y aumentando la eficacia de los resultados, entendiendo que la cohesión de un equipo dirige el comportamiento de la organización, en donde cuanta más cohesión exista mejor trabajarán los colaboradores y más productivos serán los resultados de sus acciones.

El trabajo en equipo consiste en colaborar organizadamente para obtener un objetivo común; ello supone, que los trabajadores, deben entender las interdependencias entre ellos y al momento de estar realizando esfuerzos para alcanzar metas y objetivos delineados por la alta dirección de la empresa donde trabajan puedan sacar el máximo provecho de sus potencialidades asociadas. Se debe recordar que cada miembro de un equipo tiene una concreta personalidad, habilidades, experiencias y conocimientos que pueden aportar las cuales se tienen que manifestar como una unidad. (Cardona & Wilkinson, 2006)

(Caicedo Ayoví, Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones, 2019) define la importancia del trabajo en equipo teniendo el enfoque de que cuando los altos directivos de las organizaciones nos proporcionan lineamientos para el alcance de metas, esto nos debe conducir a aplicar inteligentemente nuestras competencias y capacidades, aprovechando estratégicamente nuestras potencialidades y la de nuestros compañeros de trabajo, esta novedosa forma de trabajar actualmente evidencia aumento de dividendos tanto de forma individual como del colectivo, se debe recordar que el correcto enfoque de trabajo en equipo trae consigo aumento de la productiva, disminución de conflictos, clima laboral positivo y satisfactorio en donde altos directivos y trabajadores trabajan armónicamente y obtienen logros esperados con características de eficiencia, calidad y satisfacción de los clientes, tanto internos como externos.

Lo anterior es reforzado por (Gómez Mujica & Acosta Rodríguez, 2013) quien comenta que el trabajo en equipo forma parte estructural de la nueva conciencia en las organizaciones modernas, dando por sentado que es un hecho que cuando todos los

trabajadores comparten las metas de la organización, estos resultados son altamente satisfactorios, para que esto último sea una realidad La conducta y los valores grupales intervienen directamente en el cumplimiento de su misión, visión y objetivos estratégicos.

Diferencias entre grupo de trabajo y equipos de trabajo

Expone (Caicedo Ayoví, Clave del éxito de las organizaciones, 2019); que la diferencia radica en que un grupo de trabajo viene a ser aquel que se compone de un determinado número de personas, que por lo general se reportan a un superior común y tienen una interacción cara a cara, que tienen cierto grado de interdependencia en el desempeño de las tareas a fin de alcanzar las metas de la organización; mientras que un equipo de trabajo se compone de un número variable de personas con habilidades y/o competencias complementarias, que tienen un compromiso con un propósito común, una serie de metas de desempeño y un enfoque de alcanzar metas de la organización en donde han sido contratados, de todo lo cual son mutuamente responsables; por lo que tienen una identidad definida, y los miembros trabajan juntos de manera coordinada y con apoyo mutuo respetando sus individualidades, son responsables ante la alta dirección y usan habilidades complementarias para cumplir con un propósito común. Las diferencias se describen de manera más explícita en la tabla 4.

Tabla 4

Diferencia entre grupo de trabajo y trabajo en equipo

Grupo de trabajo	Trabajo en equipo
- Liderazgo fuerte e individualizado	- Liderazgo compartido.
- Responsabilidad individual	- Responsabilidad individual y colectiva.
- La formación de un grupo de trabajo ocurre a partir de su creación o instalación.	- La formación de un equipo de trabajo es un proceso de desarrollo.
- Enmarca su acción dentro del objetivo global de la organización.	- Dentro del marco del objetivo global de la organización, se autoasignan propósitos y metas específicas.
- Sus resultados son vistos como suma del esfuerzo individual.	- Sus resultados se toman y evalúan como producto de un esfuerzo conjunto de sus miembros.
- El trabajo colectivo se considera como algo inevitable o incluso un mal necesario.	- El trabajo colectivo se observa con una oportunidad y se disfruta.

Tabla 4

Diferencia entre grupo de trabajo y trabajo en equipo Continuación

Grupo de trabajo	Trabajo en equipo
- Los conflictos se resuelven por imposición o evasión.	- Los conflictos se resuelven por medio de confrontación productiva.
- Se encuentra centrado principalmente en la tarea.	- Se centra en la tarea y en el soporte socio emocional de sus miembros.
- No reconoce diferencias de valores, juicios o incompetencias entre sus miembros.	- Se reconocen e incorporan las diferencias como una adquisición o capital del equipo.

Nota: Referenciado de Caicedo Ayoví.2019. pág.64, adaptado de (Gómez Mujica & Acosta Rodríguez, 2003) y elaborado por Faria de Mello FA. Desarrollo organizacional. Enfoque integral. México D.F

Para (Organización Mundial del Trabajo - OIT, 2017), el trabajo en equipo en las organizaciones aumenta la productividad, ya que se enfoca en mejorar la coordinación y la interacción entre los colaboradores, lo que trae como resultado la producción de mejores ideas y mejora la participación de los en el éxito de todos los procesos de la organización teniendo como principio que “Todos los miembros del equipo dentro de las organizaciones deben ser tratados por igual y de manera justa, independientemente de la edad, religión, género, discapacidad y origen étnico. Debemos tener también en consideración que los fundamentos de la igualdad de trato son la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor, la igualdad de oportunidades y la igualdad de condiciones”.

Gestión del talento humano

Para (Abril Freire, 2018) viene a ser “el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos relacionados con la conducción de personas, incluidos los procesos de admisión, aplicación, compensación, desarrollo mantenimiento y monitoreo de personal”; así mismo describe modelos de gestión del talento humano entre ellos tenemos a:

- Modelo de Werther y Davis - 1996: El cual concibe a la organización como un sistema compuesto por varias áreas las cuáles mantienen una sinergia e interactúan entre sí, lo que les permite desarrollar diversas actividades que son claves para el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización. Pero este modelo no cuenta con una proyección estratégica del capital humano.
- Modelo de Harper y Lynch – 1992: El cuál parte del enfoque del plan estratégico organizacional para prever las necesidades en interdependencia con actividades claves del talento humano como son: análisis y descripción de puestos, curvas profesionales, promoción y ascensos, planes de sucesión, formación y/o entrenamiento, clima y motivación personal. Este modelo enuncia que realizando

una correcta relación de estas dos dimensiones (necesidades y actividades de talento humano) se logrará una optimización del capital humano.

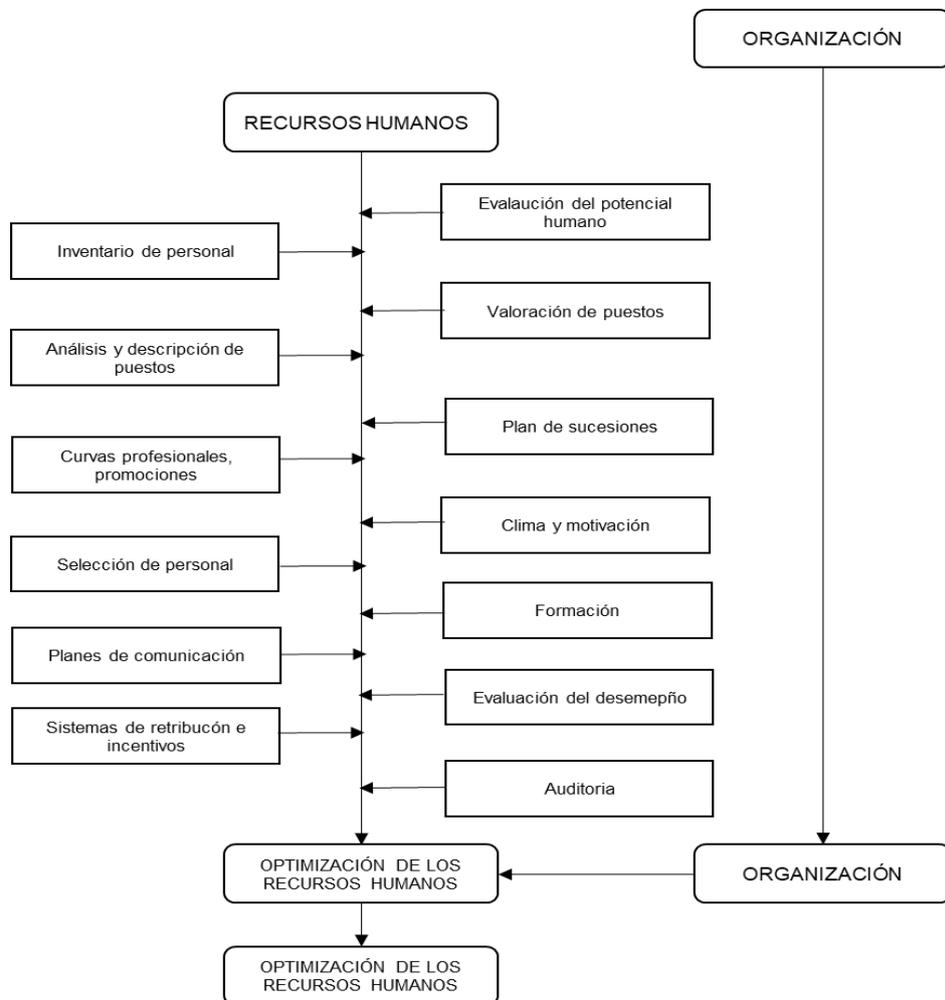


figura 2
Modelo gestión talento Humano – Harper y Lynch

Nota: Adaptado de Abril Freire, 2018. pág.38

- Modelo de Idalberto Chiavenato – 2007: Donde se plantean procesos de gestión del talento humano en seis dimensiones: administración de personas, aplicación de personas, compensación de personas, desarrollo de personas, mantenimiento de personas y compensación de personas; tal y como se muestra en la figura 3.

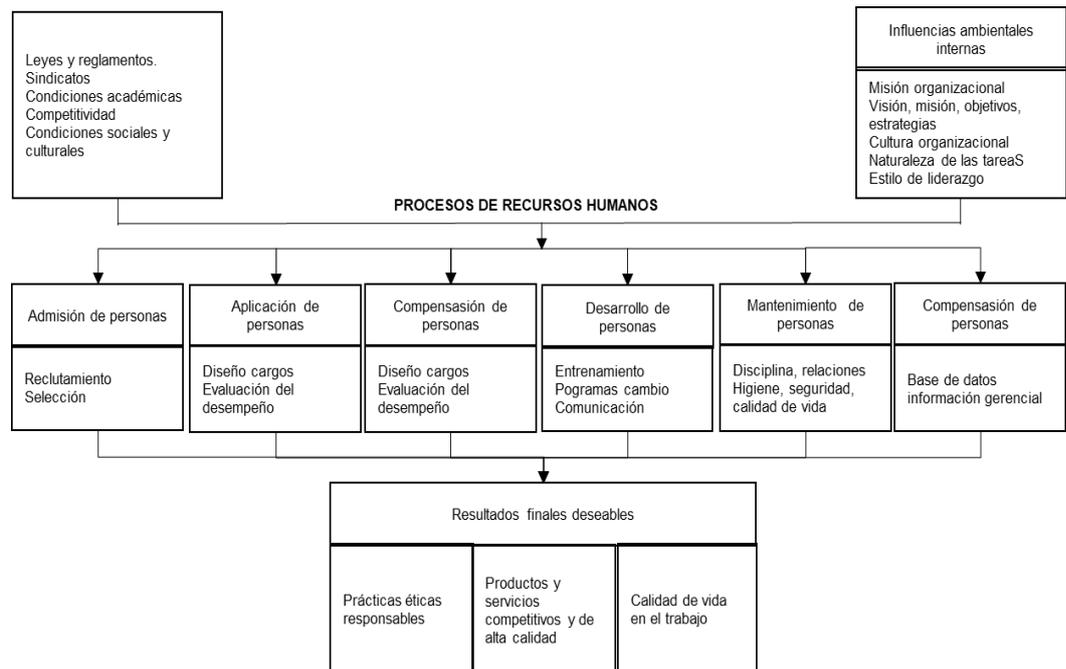


figura 3
Modelo gestión del talento humano – Idalberto Chiavenato

Nota: Adaptado de Abril Freire, 2018. pág.40

- Modelo de gestión por competencias: Es un modelo que inicia en la estructuración de un catálogo por competencias clave a partir de los análisis específicos de los procesos de una organización, una vez identificadas las competencias se describen de forma clara y sencilla, para luego identificar los requerimientos y/o brechas de adquisición de competencias por parte los colaboradores. Este modelo tiene algunas restricciones como: resistencia al cambio en los colaboradores de las organizaciones y el miedo a la fuga de talentos por parte de la organización.

Así mismo (Vallejo Chávez, 2016), define a la gestión por competencias como el impulso a la excelencia de las competencias individuales de acuerdo a las necesidades operativas de las organizaciones con lo cual se garantiza el desarrollo y administración del potencial de los colaboradores, de lo que saben hacer o podrían hacer, existiendo cuatro aspectos esenciales en el talento que reflejan su competencia individual y estas son: conocimiento, habilidad, juicio y actitud; por lo cual el capital humano tiene los siguientes aspectos: talentos y contexto; una mejor descripción de estos aspectos se describen en la tabla 5.

Tabla 5

Aspectos del capital humano

Aspectos	Características		
Talentos	Conocimiento	Saber	<ul style="list-style-type: none"> - Know bow - Aprender a aprender - Aprender continuamente - Ampliar el conocimiento - Transmitir conocimiento - Compartir conocimiento
	Habilidades	Saber hacer	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicar el conocimiento - Visión global y sistemática - Trabajo en equipo - Liderazgo - Motivación - Comunicación
	Juicio	Saber analizar	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluar la situación - Obtener datos e información - Tener espíritu crítico - Juzgar los hechos - Ponderar con equilibrio - Definir prioridades
	Actitud	Saber hacer que ocurra	<ul style="list-style-type: none"> - Actitud emprendedora - Innovación - Agente de cambio - Asumir riesgos - Enfoque en resultados - Autorrealización
	Arquitectura organizacional	Diseño organizacional	<ul style="list-style-type: none"> - Diseño de trabajo, organización, políticas, prácticas administrativas, procesos, flujos de trabajo, aplicaciones tecnológicas, comunicación
Contexto	Cultura organizacional	Cultura y comportamiento	<ul style="list-style-type: none"> - Modos de pensar, sentir y hacer, valores, ética, confianza, espíritu de equipo, adaptabilidad, democracia participativa, familiaridad, innovación, satisfacción, compromiso
	Estilo de administración	Estilo de gestión	<ul style="list-style-type: none"> - Estilos de liderazgo y coaching, descentralización del poder, toma de decisiones, delegación de confianza en las personas y atribución de facultades

Nota: (Vallejo Chávez, 2016), pág.31. Adaptado de Chiavenato 2009

- Modelo integrado de innovación y gestión del talento humano: Este modelo es el que está obteniendo aceptación a nivel mundial, posee las siguientes dimensiones: Análisis de contexto de la organización, identificación de la estrategia de innovación y actores claves, fomento de la cultura organizacional,

aplicación de tecnologías organizativas, mapeo de procesos, enfoque de liderazgo, dinámica relacional y gestión de la innovación a través de prácticas de mejora continua.

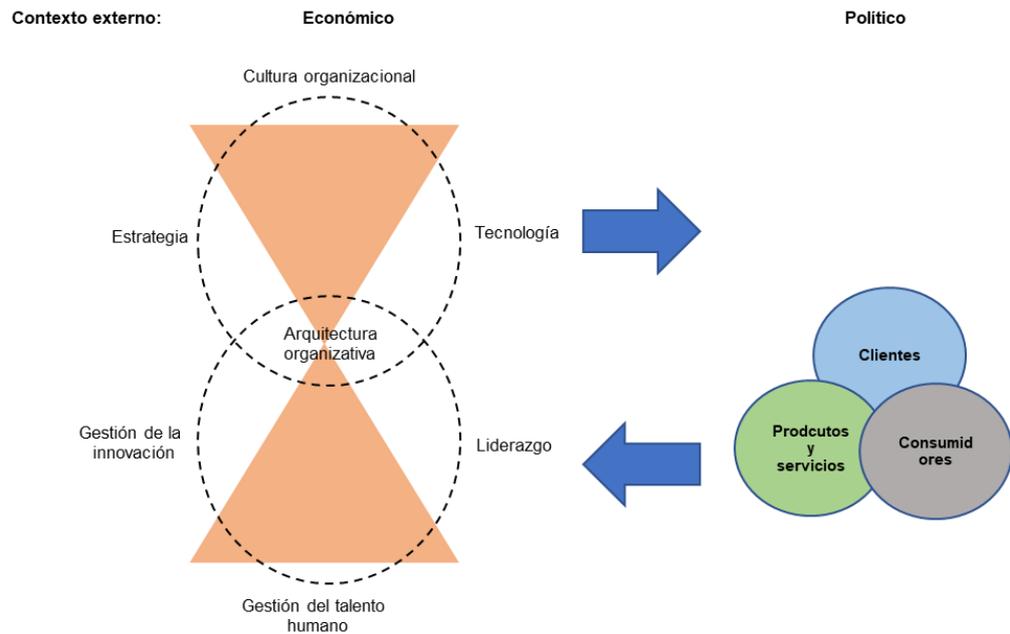


figura 4
Modelo integrado de innovación y gestión del talento humano

Nota: Adaptado de Abril Freire, 2018. pág.51

¿Cómo se podría impulsar la productividad en las organizaciones?

Según (Organización Mundial del Trabajo - OIT, 2017) menciona que el lema “Las personas son un activo valioso para la empresa”; viene a ser el principio fundamental de la gestión de recursos humanos en las organizaciones. De allí que el crecimiento de las organizaciones depende principalmente de las personas con las que se trabaja, si las hace felices, van a ser más productivas y los negocios en donde han sido contratados van a seguir creciendo y siendo rentables., por ello es que para la gestión de recursos humanos exitoso se debe asegurar que las organizaciones contraten a las personas adecuadas para el trabajo adecuado, las personas estén motivadas para ser altamente productivas, se mantenga alta la productividad mediante la creación de un entorno de trabajo saludable y seguro, crear una cultura de trabajo apropiada y se aborde los problemas relacionados con los empleados con rapidez y eficacia.

Importancia de trabajo en equipo

Para (Gestión, 2018), en su artículo dedicado a describir la importancia del trabajo en equipo enuncia que dicha importancia parte desde la consideración de que mientras más personas estén comprometidas en la realización de una actividad, son más y mejores los resultados que se obtiene dentro de una organización, por lo que el objetivo del trabajo en equipo es reunir a un grupo de colaboradores dentro de una organización que posean capacidades, inteligencias, ideas y destrezas similares con el fin de realizar tareas de manera más rápida para obtener mejores resultados. Indica que es importante el trabajo en equipo porque: Crea sinergia, otorga empoderamiento a cada uno de los colaboradores de una organización, promueve estructuras de trabajo flexibles y con menos jerarquía, impulsa el trabajo multidisciplinario, fomenta la responsabilidad y la capacidad de respuesta al cambio, promueve el sentido de logro, la equidad y la amistad.

Competencias que se pueden desarrollar en trabajo en equipos

Según (Ayestaran y otros, 2015), en los equipos de trabajo se aprende a “Hacer” y a “Ser”; para ello se deben adquirir técnicas para “Hacer” y valores y destrezas para “Comportarse” en las relaciones de trabajo con otras personas; por lo anteriormente descrito concluye que la unión de técnicas para “Hacer” y de valores y destrezas para “Comportarse” es lo que entendemos por “COMPETENCIA”. Los autores citados concluyen que trabajar en equipo es una de las competencias transversales más frecuentemente citadas en los documentos que tratan de la calidad en la gestión de las organizaciones ya que no se puede avanzar mucho en la mejora de la calidad en la gestión, si los colaboradores implicados en esos procesos no tienen la competencia para trabajar en equipo; por ello precisan que existen competencias imprescindibles de trabajo en equipo que parten de la definición de ciclos como: Ciclo de la calidad – PDCA, Ciclo de la innovación – Idea, Ciclo de la sinergia, Ciclo de creatividad grupal – Sentir.

II.4. Marco conceptual (terminología)

- Autonomía (Autonomy): Sensación de control que experimentan los trabajadores sobre sus decisiones y sobre su tiempo, en que hacer y que no hacer. (de la Mata, 2016)
- Certidumbre (Certainty): Cuando los miembros de un equipo tienen claro la visión del equipo, el rumbo o los objetivos que están persiguiendo. (de la Mata, 2016)
- Ciclo CNCS: Ciclo de la sinergia: Proceso de conocerse mutuamente, negociar funciones, complementar funciones y potenciar sinergias. (Ayestaran y otros, 2015)
- Ciclo IDEA: Ciclo de la Innovación: Compromiso con todos los miembros del equipo a facilitar su autoconocimiento y a desarrollar sus competencias personales. (de la Mata, 2016)
- Ciclo SENTIR: Ciclo de la creatividad grupal: Centrar la atención en las emociones, nivel de empatía, reconstrucción del conocimiento. (Ayestaran y otros, 2015)

- Comunicación basada en la libertad y en el respeto mutuo: Comportamiento relacional que expresa algo que tiene que ver con la tarea que desarrolla el equipo: mensaje formal, verbal y corporal. (Ayestaran y otros, 2015)
- Equidad (Fairness): Implica que el manager y/o alto directivo debe ser justo en la toma de decisiones. (de la Mata, 2016)
- Estatus (Status): Se trata de percibir que nuestro status en el equipo está reconocido y que no sentimos amenazado ese status. (de la Mata, 2016)
- Reconocimiento del trabajo de los demás miembros del equipo: Actitud de cooperación en donde se reconozcan y valoren como positivas las diferencias en la forma de pensar y de actuar de las personas. (Ayestaran y otros, 2015)
- Relación (Relatedness): Necesidad de sentirnos seguros con otras personas y sentir que formamos parte de un grupo. En un equipo debe haber buen ambiente, y el alto directivo debe fomentarlo con acciones concretas. (de la Mata, 2016)

III. HIPÓTESIS

III.1. Declaración de Hipótesis

III.1.1. Hipótesis general

El enfoque de neoliderazgo tiene correlación positiva alta con respecto al trabajo en equipo de la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L.

III.1.2. Hipótesis específicas

Existe correlación positiva de la percepción de estatus del trabajador y la comunicación basado en la libertad y en el respeto mutuo en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L.

Existe correlación positiva de la certidumbre del trabajador al ejercer sus funciones y la creatividad grupal en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L.

Existe correlación positiva del enfoque de autonomía de la empresa y el compromiso del trabajador en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L.

Existe correlación positiva entre la relación de seguridad del trabajador y el nivel de sinergia de trabajo en equipo en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L.

Existe correlación positiva entre la equidad aplicada por la empresa y la cooperación entre trabajadores en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L.

III.2. Operacionalización de variables

III.2.1. Neuroliderazgo

Tabla 6
Operacionalización variable “Neuroliderazgo”

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Neuroliderazgo	Aplicación de la neurociencia al liderazgo y a la conducción de organizaciones. El principal foco de esta disciplina es explicar cómo la gente toma decisiones, resuelve problemas, maneja el cambio, colabora con otros más eficientemente y maneja sus emociones en forma acertada. (Damiano, S. 2011)	Estudio – multidisciplinar y multinivel (neurológico, psicológico, sociológico y organizativo)– y la práctica organizativa del liderazgo y de la influencia interpersonal e intergrupala, basados en las neurociencias. (Poelmans, 2015. p.58)	- Estatus (Status)	- Nivel de percepción de estatus	<ul style="list-style-type: none"> - La organización; ¿designa responsabilidades coherentes con el puesto de trabajo por lo cual se lo ha contratado? (1) - Cuando se promociona o aumenta el sueldo; ¿la organización no realiza distinción en los miembros del equipo, promocionando a todos sin distinción? (2) - La organización ¿proporciona planes de formación y entrenamiento que brinda la posibilidad de aprender algo nuevo que incrementa el estatus en el puesto de trabajo por el cual fue contratado? (3) - La institución me brinda la capacitación y/o formación necesaria para desempeñarme satisfactoriamente en mi puesto de trabajo. (4) - La organización; ¿designa proyectos especiales y/o con niveles de complejidad basados en las habilidades de cada miembro del equipo? (5)

Tabla 6
Operacionalización variable “Neuroliderazgo”Continuación

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Neuroliderazgo	Aplicación de la neurociencia al liderazgo y a la conducción de organizaciones. El principal foco de esta disciplina es explicar cómo la gente toma decisiones, resuelve problemas, maneja el cambio, colabora con otros más eficientemente y maneja sus emociones en forma acertada. (Damiano, S. 2011)	Estudio – multidisciplinar y multinivel (neurológico, psicológico, sociológico y organizativo)– y la práctica organizativa del liderazgo y de la influencia interpersonal e intergrupala, basados en las neurociencias. (Poelmans, 2015. p.58)	- Certidumbre (Certainty)	- Nivel de certidumbre del enfoque empresarial	- La organización ¿comunica oportunamente las decisiones que se adoptan en bien del negocio y de sus trabajadores? (6) - La organización; al momento de realizar un cambio o reestructuración, formaliza el nuevo estado de operaciones a través de un procedimiento y/o instrucción siendo comunicadas a los trabajadores? (7) - ¿Los indicadores que legitiman los procedimientos e instrucciones operacionales son comprendidos por los trabajadores? (8) - La organización ¿proporciona seguridad laboral en base a contratos fijos, seguros médicos, escolaridad, etc? (9) - La alta dirección, ¿ayuda frecuentemente en organizar las ideas de los trabajadores para presentación de innovaciones en su área? (10)
			- Autonomía (Autonomy)	- Nivel de sensación de control en sus decisiones	-La alta dirección ¿No tiene en consideración las sugerencias de los trabajadores, asumiendo su decisión como última palabra? (11) - ¿La organización posee una política de conservación y de impulso del talento de sus trabajadores? (12) - En la organización ¿existen reglas y procedimientos demasiado estrictos para su cumplimiento? (13) - ¿La organización brinda autonomía para que los trabajadores puedan organizar sus días con flexibilidad? (14) - ¿El rendimiento mensual de las operaciones cumple con las metas establecidas? (15)

Tabla 6

Operacionalización variable “Neuroliderazgo” ...Continuación

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Neuroliderazgo	Aplicación de la neurociencia al liderazgo y a la conducción de organizaciones. El principal foco de esta disciplina es explicar cómo la gente toma decisiones, resuelve problemas, maneja el cambio, colabora con otros más eficientemente y maneja sus emociones en forma acertada. (Damiano, S. 2011)	Estudio – multidisciplinar y multinivel (neurológico, psicológico, sociológico y organizativo)– y la práctica organizativa del liderazgo y de la influencia interpersonal e intergrupala, basados en las neurociencias. (Poelmans, 2015. p.58)	- Relación (Relatedness)	- Nivel de seguridad de formar parte del grupo	<ul style="list-style-type: none"> - ¿La organización crea espacios seguros de reunión para aumentar las relaciones de los trabajadores? (16) - Al momento de surgir un conflicto interno; la organización, ¿Toma tiempo para comprender a las personas y escucharlas con atención? (17) - En la organización ¿existe una percepción negativa de pertenencia de iguales entre compañeros? (18) - La organización; ¿fomenta buenas prácticas de escuchar con sinceridad y comunicarse de manera respetuosa al momento de expresar las ideas de los trabajadores? (19) - La organización; ¿fomenta un clima de confianza para poder trabajar en equipo generando ideas colectivas que se traducen al final en proyectos de mejora? (20)
			- Equidad (Fairness)	- Nivel de percepción de equidad en el trato	<ul style="list-style-type: none"> - La alta dirección; ¿muestra preferencias por alguna persona del equipo? (21) - La alta dirección ¿actúa movido por ocurrencias que amenacen la sensación de injusticia de parte o todo el equipo? (22) - La organización; ¿Involucra a los grupos y equipos en el establecimiento de las reglas? (23) - Existe dentro de la organización ¿una brecha salarial de género muy marcada? (24) -La organización; ¿establece objetivos claros desde el principio para que los trabajadores sepan que les corresponde hacer? (25)

III.2.2. Trabajo en equipo

Tabla 7
Operacionalización variable “Trabajo en equipo”

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Trabajo en equipo	Competencias transversales más frecuentemente citadas en los documentos que tratan de la calidad en la gestión de las organizaciones y en la actividad del recurso humano. No se puede avanzar mucho en la mejora de la calidad en la gestión de las organizaciones o en la mejora de las actividades, si las personas implicadas en los procesos no tienen la competencia para trabajar en equipo. (Ayestarán, S. et al. 2015)	Estudio – multidisciplinar y multinivel (neurológico, psicológico, sociológico y organizativo)– y la práctica organizativa del liderazgo y de la influencia interpersonal e intergrupales, basados en las neurociencias. (Poelmans, 2015. p.58)	- Comunicación basado en la libertad y en el respeto mutuo	- Nivel de comportamiento	<ul style="list-style-type: none"> - Expreso con palabras simples y claras las responsabilidades que me han asignado en la organización. (1) - Comunico respetuosamente mi desacuerdo y/o acuerdo de las decisiones de promoción laboral que realiza la organización. (2) - Permito a los demás miembros del equipo que expresen sus ideas personales sobre las necesidades de formación y entrenamiento necesarias para la estructuración de un plan.(3) - (Integro las ideas de todos los miembros del equipo para encontrar una descripción satisfactoria de los cursos necesarios de entrenamiento que brindaría la organización.4) - Expreso mi satisfacción y/o insatisfacción oportunamente sobre la colaboración con las personas de mi equipo al momento de realizar los proyectos asignados por la organización. (5)

Tabla 7
Operacionalización variable “Trabajo en equipo” ...Continuación

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Trabajo en equipo	Competencias transversales más frecuentemente citadas en los documentos que tratan de la calidad en la gestión de las organizaciones y en la actividad del recurso humano. No se puede avanzar mucho en la mejora de la calidad en la gestión de las organizaciones o en la mejora de las actividades, si las personas implicadas en los procesos no tienen la competencia para trabajar en equipo. (Ayestarán, S. et al. 2015)		- Ciclo SENTIR: Ciclo de la creatividad grupal	- Nivel de atención en las emociones	- Percibo que la persona facilitadora de la organización actúa como un/a líder transmitiendo ideas sobre cómo debe funcionar el equipo de trabajo en donde ha sido asignado(a). (6) - Presto atención a los mensajes corporales y verbales que envían los demás miembros del equipo al momento de recibir nuevos procedimientos e instrucciones de trabajo.(7) - Percibo que los indicadores propuestos en procedimientos e instructivos de trabajo mejorarán el ambiente laboral en la organización.(8) - Al escuchar la comunicación formal de la organización sobre contratos fijos, seguros médicos, escolaridad, etc., permanezco en silencio y hago nada para expresar mi posición.(9) - Al momento de opinar sobre ideas innovadoras de su equipo para presentar a la organización consensuo una nueva interpretación sobre lo que está ocurriendo y así llegar a un acuerdo.(10)

Tabla 7
 Operacionalización variable “Trabajo en equipo” Continuación

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Trabajo en equipo	Competencias transversales más frecuentemente citadas en los documentos que tratan de la calidad en la gestión de las organizaciones y en la actividad del recurso humano. No se puede avanzar mucho en la mejora de la calidad en la gestión de las organizaciones o en la mejora de las actividades, si las personas implicadas en los procesos no tienen la competencia para trabajar en equipo. (Ayestarán, S. et al. 2015)		- Ciclo IDEA: Ciclo de la Innovación	- Nivel de compromiso	<ul style="list-style-type: none"> - Al momento que la organización decide una directriz de trabajo, percibo los cambios que se dan en las necesidades del equipo a medida que se construye la cultura de la confianza mutua. (11) - Al conocer la política de conservación y de impulso del talento de la organización; pienso en las competencias que me gustaría desarrollar en el equipo para alcanzar estabilidad laboral. (12) - Al momento de aplicar los procedimientos de la organización; organizo mentalmente los pasos que tenemos que dar para desarrollar con normalidad dicha competencia en el equipo. (13) - Pongo en práctica mis competencias en el momento adecuado para la realización de los trabajos asignados a su equipo. (14) - Negocio con mi equipo de trabajo para mejorar el ejercicio de nuestras competencias necesarias para la realización de los trabajos asignados.(15)

Tabla 7
Operacionalización variable “Trabajo en equipo” Continuación

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Trabajo en equipo	Competencias transversales más frecuentemente citadas en los documentos que tratan de la calidad en la gestión de las organizaciones y en la actividad del recurso humano. No se puede avanzar mucho en la mejora de la calidad en la gestión de las organizaciones o en la mejora de las actividades, si las personas implicadas en los procesos no tienen la competencia para trabajar en equipo. (Ayestarán, S. et al. 2015)		- Ciclo CNCS: Ciclo de la sinergia	- Nivel de negociación	- Conozco las competencias que tengo y las competencias que puede desarrollar cada persona en el equipo de trabajo. (16) - Me siento cómodo cuando los miembros de mi equipo de trabajo se toman un tiempo para comprender y escuchar mis intervenciones. (17) - Reconozco la importancia de ciertas intervenciones en momentos importantes del equipo de trabajo. (18) - Reconozco la aportación importante de los miembros del mi equipo de trabajo escuchando atentamente y de forma constructiva. (19) - Cuando suceden intervenciones en tono pesimista, con el mensaje de que no estamos avanzando nada el líder de la organización interviene respetuosamente. (20)
			- Reconocimiento del trabajo de los demás miembros del equipo	- Nivel de cooperación	- Percibo que no he encontrado mi sitio en el equipo. No soy capaz de aportar nada. (21) - Valoro la “objetividad” en las evaluaciones individuales del equipo por parte de la alta dirección. (22) - El reconocimiento más importante en la organización es el que se refiere al trabajo realizado por el equipo. (23) - Es evidente una brecha salarial por género entre mis compañeros. (24) - Reconozco y valoro como positivas las diferencias en la forma de pensar y de actuar de las personas. (25)

IV. DESCRIPCIÓN DE MÉTODOS Y ANÁLISIS

IV.1. Tipo de investigación

Según (Supo Condori & Cavero Aybar, 2014) el tipo de investigación por la postura filosófica y epistemológica es cuantitativa; la cual se basa en la utilización del método hipotético deductivo que parte de la observación de hechos extrayendo de allí las leyes generales que gobiernan los fenómenos en estudio para cuyo efecto se plantea una hipótesis y así comprobar la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia de la realidad. Este método entonces dirige al investigador a combinar la formación de hipótesis y la deducción; con la observación de la realidad a través de la verificación; porque mediante la clasificación sistemática de los datos obtenidos mediante la observación, a través de los hechos empíricos y de la operacionalización de las variables e hipótesis; permitiendo de esa manera comprobar las hipótesis planteadas, plantear conclusiones y dar explicaciones concretas de las relaciones entre las variables.

IV.2. Nivel de investigación

Por el nivel de conocimiento que se adquieren es una investigación de nivel correlacional que consiste según (Hernández Sampieri y otros, 2014) en conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más variables o dimensiones en un contexto en particular; en donde en ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio vínculos entre tres, cuatro o más variables

IV.3. Diseño de investigación

Es de diseño no experimental, según (Hernández Sampieri y otros, 2014) es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver sus efectos sobre otras variables.

IV.4. Método de investigación

Método inductivo – deductivo. Inductivo ya que sienta sus observaciones en lo particular y luego va a lo general (de los datos a las generalizaciones), en donde se ha explorado, descrito y luego se generó una perspectiva teórica; y es deductivo, porque fue de la generación de la perspectiva teórica derivando así una “hipótesis”, la cual fue sometida a prueba estadística de aceptación o rechazo.

IV.5. Población

Se consideró como población a los 15 colaboradores de la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L. El recurso humano se encuentra constituido por 1 gerente, 1 administrador y 13 operarios.

IV.6. Muestra

Por criterio del investigador y conveniencia se optó por realizar la recolección de datos en los 15 colaboradores.

IV.7. Unidad de estudio

El colaborador de la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L.

IV.8. Técnicas de recolección de datos

4.8.1. Técnica

La técnica utilizada fue la encuesta

4.8.2. Instrumento

El instrumento para la recolección de datos fue el cuestionario; estructurándose de esa manera dos encuestas: encuesta neuroliderazgo y cuestionario trabajo en equipo. Su evaluación fue a través de una escala psicométrica adaptada de la escala de Likert; permitiendo conocer las percepciones de los colaboradores referente al enfoque de neuroliderazgo que mantiene la empresa HyM; así como, la autopercepción de ellos sobre la adquisición de competencias necesarias para desenvolverse con éxito en equipos de trabajo.

La estructura de los cuestionarios es de elaboración propia, basado en las variables descritas en el marco teórico y consta de 25 preguntas cada una de ellas divididas en 5 partes de acuerdo al número de dimensiones que estructuran cada una de las variables: Neuroliderazgo y trabajo en equipo.

Para la validación de los instrumentos se utilizó la prueba de fiabilidad Alfa de Cronbach obteniendo un coeficiente Alpha para el cuestionario de neuroliderazgo de 0.876836464 considerado como bueno y para el cuestionario de trabajo en equipo un coeficiente Alpha de 0.8467741935 considerado como bueno, según la escala de (D & P, 2003).

$\alpha \geq 0.9$ = Excelente

$0.9 > \alpha \geq 0.8$ = Bueno

$0.8 > \alpha \geq 0.7$ = Aceptable

$0.7 > \alpha \geq 0.6$ = Cuestionable

$0.6 > \alpha \geq 0.5$ = Pobre

$0.5 > \alpha$ = Inaceptable

Las cinco dimensiones que estructuran cada una de las variables fueron pareadas de acuerdo a su relación para luego aplicar el índice estadístico de Correlación de Pearson para aceptar y/o rechazar las hipótesis planteadas. El software estadístico utilizado fue SPSS v.23. Los criterios a tener en consideración según (Hernández Sampieri y otros, 2014); son:

- 0.90 = Correlación negativa muy fuerte
- 0.75 = Correlación negativa considerable
- 0.50 = Correlación negativa media
- 0.25 = Correlación negativa débil
- 0.10 = Correlación negativa muy débil
- 0.00 = No existe correlación alguna entre las variables
- +0.10= Correlación positiva muy débil
- +0.25= Correlación positiva débil
- +0.50= Correlación positiva media
- +0.75= Correlación positiva considerable
- +0.90= Correlación positiva muy fuerte
- +1.00= Correlación positiva perfecta

IV.9. Presentación de resultados

Se utilizó el programa Microsoft Office Excel 2019 en el procesamiento de los datos obtenidos: realizando tablas y gráficos estadísticos descriptivos, siendo estas representaciones visuales herramientas para una mejor comprensión de la información presentada y el programa Microsoft Office Word 2019 como procesador de textos, para la redacción del presente trabajo de investigación.

Así mismo se utilizó el programa estadístico SPSS v.23, a través del análisis de la prueba estadística no paramétrica de Correlación de Pearson, cuya medida de correlación se realiza entre 2 variables ordinales que toman un valor entre +1 y -1, estableciendo si las variables ordinales poseen correlación positiva entre sí. El nivel de significancia usado es del 95% de significancia y el 5% de probabilidad de error.

Teniendo en cuenta la escala de Likert se aplicó a las 25 preguntas de la variable “Neuroliderazgo” y a las 25 preguntas de la variable “Trabajo en equipo”.

Tabla 8
Escala de Likert

Categoría	Valores
Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Indiferente	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

Nota: Adaptado de Hernández (2014)

Con la información recolectada en base a la escala descrita y para una mejor interpretación de los resultados se adecuó a una escala valorativa de tres niveles; a los cuales se les asignó los siguientes valores:

Tabla 9
Escala valorativa para tratamiento estadístico

Nivel	Valores
Bajo	1
Medio	2
Alto	3

Fuente: Escala de valoración Great Place To Work

Interpretación

Bajo: Este nivel se refiere a que no es muy relevante en el desarrollo de las actividades de los colaboradores de la empresa.

Medio: Este nivel se refiere a que es más o menos relevante en el desarrollo de las actividades de los colaboradores de la empresa.

Alto: Este nivel se refiere a que es relevante en el desarrollo de las actividades de los colaboradores de la empresa.

A continuación, se elaboró la escala valorativa para la variable “Neuroliderazgo” y sus cinco dimensiones:

Tabla 10
Escala valorativa variable “Neuroliderazgo”

Puntaje	Nivel	Valor
[59 – 72]	Bajo	1
[73 – 86]	Medio	2
[87 – 100]	Alto	3

Nota: Datos obtenidos del procesamiento de la escala de valoración

Tabla 11
Escala valorativa dimensión 1 “Estatus”

Puntaje	Nivel	Valor
[10 – 13]	Bajo	1
[14 – 17]	Medio	2
[18 – 21]	Alto	3

Nota: Datos obtenidos del procesamiento de la escala de valoración

Tabla 12
Escala valorativa dimensión 2 “Certidumbre”

Puntaje	Nivel	Valor
[12 – 15]	Bajo	1
[16 – 19]	Medio	2
[20 – 24]	Alto	3

Nota: Datos obtenidos del procesamiento de la escala de valoración

Tabla 13
Escala valorativa dimensión 3 “Autonomía”

Puntaje	Nivel	Valor
[11 – 12]	Bajo	1
[13 – 14]	Medio	2
[15 – 17]	Alto	3

Nota: Datos obtenidos del procesamiento de la escala de valoración

Tabla 14
Escala valorativa dimensión 4 “Relación”

Puntaje	Nivel	Valor
[09 – 12]	Bajo	1
[13 – 16]	Medio	2
[17 – 20]	Alto	3

Fuente: Datos obtenidos del procesamiento de la escala de valoración

Tabla 15
Escala valorativa dimensión 5 “Equidad”

Puntaje	Nivel	Valor
[09 – 12]	Bajo	1
[13 – 16]	Medio	2
[17 – 21]	Alto	3

Fuente: Datos obtenidos del procesamiento de la escala de valoración

A continuación, se elaboró la escala valorativa para la variable “Trabajo en equipo” y sus cinco dimensiones:

Tabla 16
Escala valorativa variable “Trabajo en equipo”

Puntaje	Nivel	Valor
[53 – 66]	Bajo	1
[67 – 80]	Medio	2
[81 – 94]	Alto	3

Fuente: Datos obtenidos del procesamiento de la escala de valoración

Tabla 17
Escala valorativa dimensión 1 “Comunicación basado en la libertad y en el respeto mutuo”

Puntaje	Nivel	Valor
[09 – 12]	Bajo	1
[13 – 16]	Medio	2
[17 – 20]	Alto	3

Fuente: Datos obtenidos del procesamiento de la escala de valoración

Tabla 18

Escala valorativa dimensión 2 “Ciclo SENTIR: Ciclo de la creatividad grupal”

Puntaje	Nivel	Valor
[10 – 12]	Bajo	1
[13 – 15]	Medio	2
[16 – 18]	Alto	3

Fuente: Datos obtenidos del procesamiento de la escala de valoración

Tabla 19
Escala valorativa dimensión 3 “Ciclo IDEA: Ciclo de la Innovación”

Puntaje	Nivel	Valor
[09 – 11]	Bajo	1
[12 – 14]	Medio	2
[15 – 19]	Alto	3

Fuente: Datos obtenidos del procesamiento de la escala de valoración

Tabla 20
Escala valorativa dimensión 4 “Ciclo CNCS: Ciclo de la sinergia”

Puntaje	Nivel	Valor
[10 – 12]	Bajo	1
[13 – 15]	Medio	2
[16 – 19]	Alto	3

Fuente: Datos obtenidos del procesamiento de la escala de valoración

Tabla 21
Escala valorativa dimensión 5 “Reconocimiento del trabajo”

Puntaje	Nivel	Valor
[11 – 13]	Bajo	1
[14 – 16]	Medio	2
[17 – 19]	Alto	3

Fuente: Datos obtenidos del procesamiento de la escala de valoración

V. RESULTADOS

RESULTADO 01: Prueba de hipótesis general

5.1. Prueba de hipótesis de correlación de variables “Neuroliderazgo” vs. “Trabajo en equipo”

Tabla 22

Correlación “Neuroliderazgo” vs. “Trabajo en equipo”

		NL	TE
NL	Correlación de Pearson	1	0,867*
	Nivel de significancia		0.0000291
	N	15	15
TE	Correlación de Pearson	0,867**	1
	Nivel de significancia	0.0000291	
	N	15	15

Nota: *. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Prueba estadística: Correlación de Pearson

Intervalo de confianza: 95 %

Nivel de significancia: 5% = 0.05

Para comprobar la hipótesis general del estudio se realizó la prueba estadística Correlación de Pearson donde según los datos obtenidos en el software SPSS con un nivel de significancia de 0.0000291 y/o 0.00291%; el enfoque de neuroliderazgo de la alta dirección de la empresa HyM Almacenes generales S.R.L; tiene correlación positiva considerable con el trabajo en equipo desempeñado por sus colaboradores internos en las actividades que se les asigna. Por lo que acepta la hipótesis que: “El enfoque de neuroliderazgo tiene correlación positiva alta con respecto al trabajo en equipo de la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L”

La correlación positiva considerable alcanza un índice de +0.867 entre la variable de “Neuroliderazgo” y “Trabajo en equipo” siendo su representación en diagrama de dispersión tal como se muestra en la figura 7. Este resultado se explica en que el enfoque de neuroliderazgo en la conducción de la organización HyM Almacenes Generales S.R.L enfatiza en que los colaboradores tengan una certidumbre elevada de la visión y objetivos que se persigue brindando siempre un reconocimiento oportuno del estatus de cada uno de los colaboradores lo que incrementará su seguridad. La percepción del trabajo en equipo por parte de los colaboradores es que existe comunicación fluida basada en el respeto mutuo donde todos los miembros de la organización cooperan y potencian sus habilidades intercambiando ideas innovadoras para el logro de las metas propuestas.

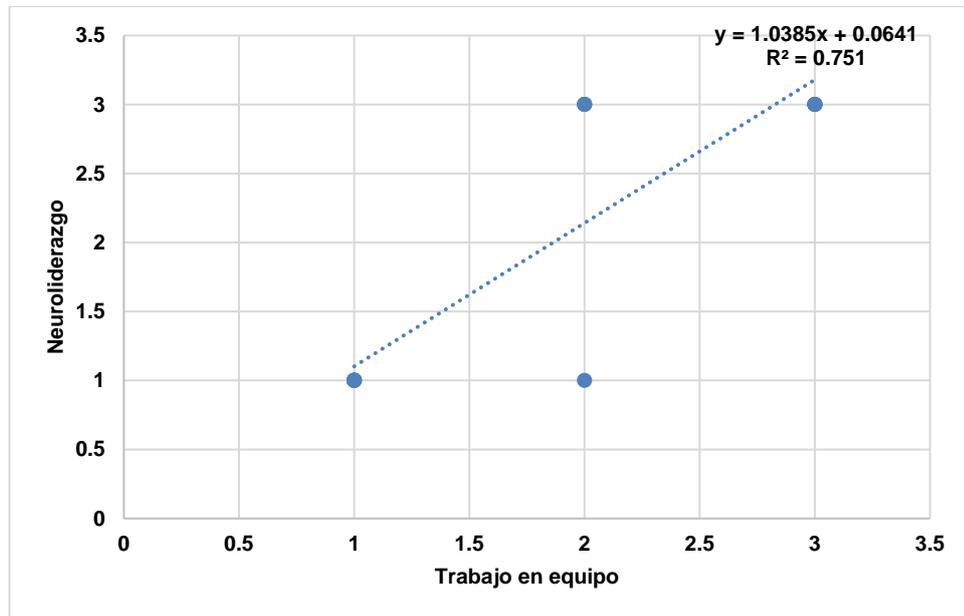


figura 5

Diagrama de correlación variables “Neuroliderazgo” v. “Trabajo en equipo”

Nota: Diagrama realizado con los datos recolectados en campo y su sistematización en matriz

RESULTADO 02: Prueba de hipótesis específica 1 entre las dimensiones “Estatus” y “Comunicación”

5.2. Prueba de hipótesis correlación de dimensiones “Estatus” vs. “Comunicación”

Tabla 23

Correlación dimensiones “Estatus” vs. “Comunicación”

		Status	Comunicación
Estatus	Correlación de Pearson	1	0,705*
	Nivel de significancia		0.003
	N	15	15
Comunicación	Correlación de Pearson	0,705**	1
	Nivel de significancia	0.003	
	N	15	15

Nota: *. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Prueba estadística: Correlación de Pearson

Intervalo de confianza: 95 %

Nivel de significancia: 5% = 0.05

Para comprobar la hipótesis específica 1 del estudio se realizó la prueba estadística Correlación de Pearson donde según los datos obtenidos en el software SPSS con un nivel de significancia de 0.003 y/o 0.3%; el enfoque del aseguramiento de estatus de los colaboradores en la empresa HyM Almacenes generales S.R.L; tiene correlación positiva media con la dimensión de comunicación en el trabajo desempeñado por sus colaboradores internos en las actividades que se les asigna. Por lo que se acepta la hipótesis que: “Existe correlación positiva entre la percepción de estatus del trabajador y la comunicación basado en la libertad y en el respeto mutuo en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L”.

La correlación positiva media alcanza un índice de +0.705 entre la dimensión “Estatus” y “Comunicación”, este resultado se explica en que la alta dirección designa responsabilidades coherentes con el puesto de trabajo por lo cual ha contratado; afianzando la consolidación de habilidades a través de cursos anuales impartidos a los colaboradores; pero los colaboradores perciben que los cursos brindados cubren parcialmente sus expectativas. Siendo la representación de dispersión de datos obtenidos tal como se muestra en la figura 8.

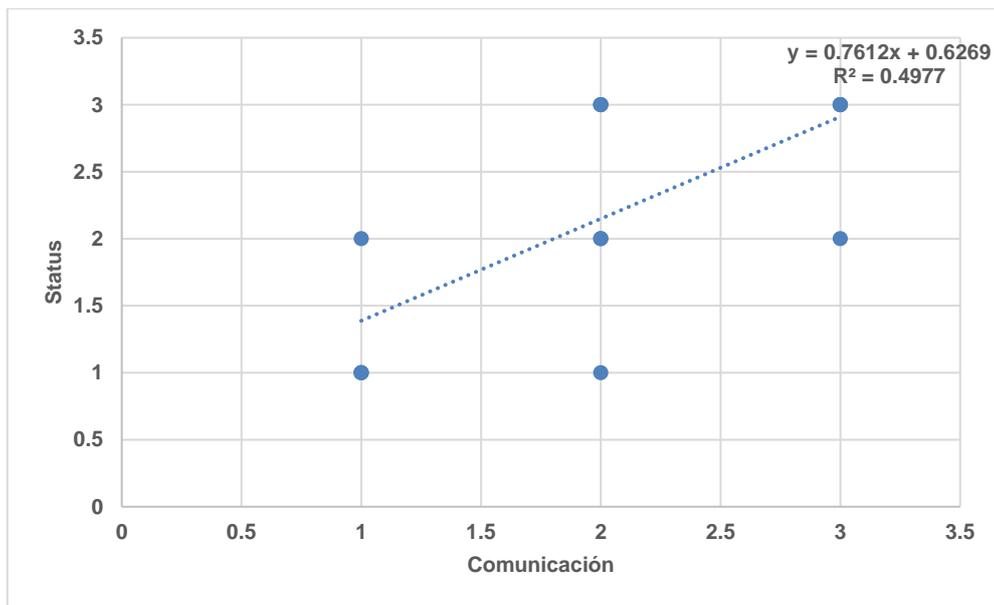


figura 6

Diagrama de correlación dimensiones “Estatus” v. “Comunicación”

Nota: Diagrama realizado con los datos recolectados en campo y su sistematización en matriz

RESULTADO 03: Prueba de hipótesis específica 2 entre las dimensiones “Certidumbre” y “Ciclo Sentir”

5.3. Prueba de hipótesis correlación de dimensiones “Certidumbre” vs. “Ciclo Sentir”

Tabla 24

Correlación dimensiones “Certidumbre” vs. “Ciclo Sentir”

		Certidumbre	Sentir
Certidumbre	Correlación de Pearson	1	0,629*
	Nivel de significancia		0.012
	N	15	15
Sentir	Correlación de Pearson	0,629*	1
	Nivel de significancia	0.012	
	N	15	15

Nota: **. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Prueba estadística: Correlación de Pearson

Intervalo de confianza: 95 %

Nivel de significancia: 5% = 0.05

Para comprobar la hipótesis específica 2 del estudio se realizó la prueba estadística Correlación de Pearson donde según los datos obtenidos en el software SPSS con un nivel de significancia de 0.012 y/o 1.2%; la dimensión de certidumbre de la alta dirección de la empresa HyM Almacenes generales S.R.L; tiene correlación positiva media con la dimensión del ciclo Sentir en el trabajo desempeñado por sus colaboradores internos en las actividades que se les asigna, por lo que se acepta la hipótesis que: “Existe correlación positiva entre la certidumbre del trabajador al ejercer sus funciones y la creatividad grupal en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L”.

La correlación positiva media alcanza un índice de +0.629 entre la dimensión “Certidumbre” y Ciclo “Sentir”, este resultado se explica en que: La alta dirección al momento de realizar un cambio o reestructuración, formaliza el nuevo estado de operaciones a través de un procedimiento y/o instrucción siendo comunicadas a los trabajadores oportunamente. Así mismo los colaboradores perciben que los indicadores propuestos en los procedimientos e instructivos de trabajo mejoran el ambiente laboral en la organización.

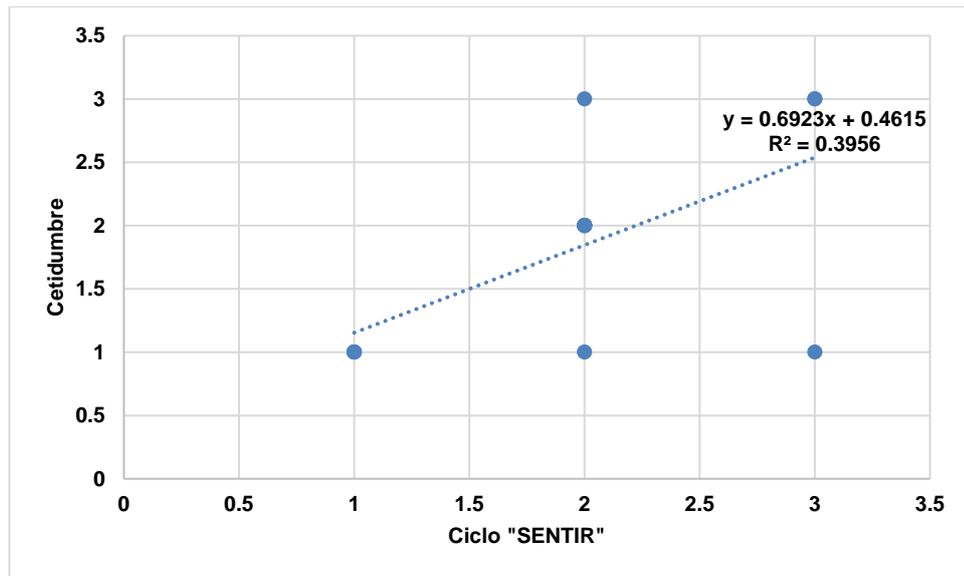


figura 7

Diagrama de correlación dimensiones "Certidumbre" v. "Ciclo Sentir"

Nota: Diagrama obtenido realizado con los datos recolectados en campo y su sistematización en matriz

RESULTADO 04: Prueba de hipótesis específica 3 entre las dimensiones “Autonomía” y “Ciclo Idea”

5.4. Prueba de hipótesis correlación de dimensiones “Autonomía” vs. “Ciclo Idea”

Tabla 25

Correlación dimensiones “Autonomía” vs. “Ciclo Idea”

		Autonomía	Idea
Autonomía	Correlación de Pearson	1	0,718*
	Nivel de significancia		0.003
	N	15	15
Idea	Correlación de Pearson	0,718**	1
	Nivel de significancia	0.003	
	N	15	15

Nota: *. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Prueba estadística: Correlación de Pearson

Intervalo de confianza: 95 %

Nivel de significancia: 5% = 0.05

Para comprobar la hipótesis específica 3 del estudio se realizó la prueba estadística Correlación de Pearson donde según los datos obtenidos en el software SPSS con un nivel de significancia de 0.003 y/o 0.3%; la dimensión de autonomía de la alta dirección de la empresa HyM Almacenes generales S.R.L; tiene correlación positiva media con la dimensión del ciclo Idea en el trabajo desempeñado por sus colaboradores internos en las actividades que se les asigna, por lo que se acepta la hipótesis que: “Existe correlación positiva entre el enfoque de autonomía de la empresa y el compromiso del trabajador en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L”.

La correlación positiva media alcanza un índice de +0.718 entre la dimensión “Autonomía” y Ciclo “Ideas”, este resultado se explica en que: La alta dirección al momento de evaluar el rendimiento mensual de los colaboradores evidencia que se cumple con las metas establecidas en los procedimientos de trabajo y en las innovaciones propuestas. Así mismo los colaboradores perciben que al momento de poner en práctica sus competencias en el cumplimiento de metas asignadas alcanzan los resultados propuestos generando confianza mutua entre miembros del equipo.

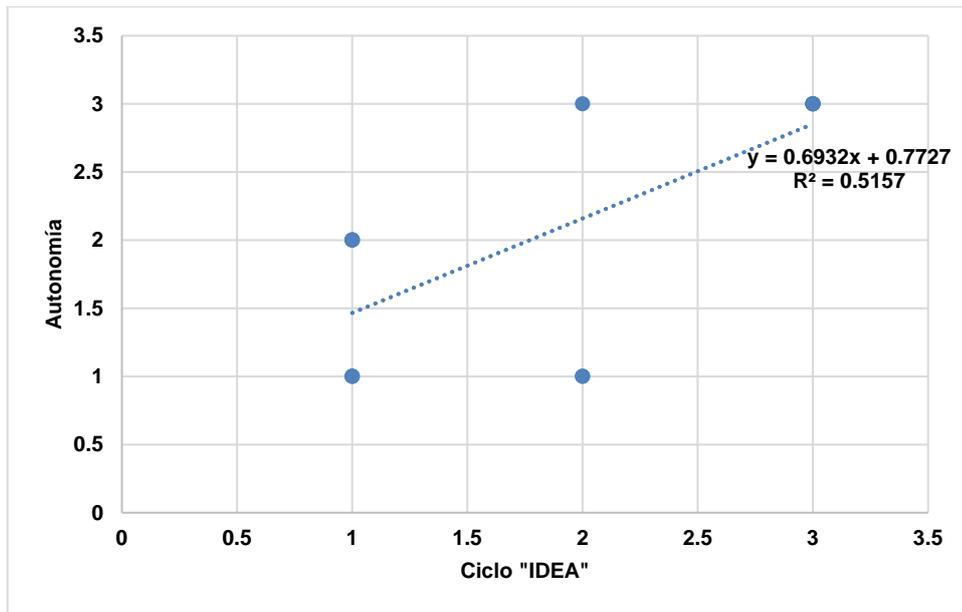


figura 8

Diagrama de correlación dimensiones "Autonomía" vs. "Ciclo Idea"

Nota: Diagrama obtenido realizado con los datos recolectados en campo y su sistematización en matriz

RESULTADO 05: Prueba de hipótesis específica 4 entre las dimensiones “Relación” y “Sinergia”

5.5. Prueba de hipótesis correlación de dimensiones “Relación” vs. “Sinergia”

Tabla 26

Correlación dimensiones “Relación” vs. “Sinergia”

		Relación	Sinergia
Relación	Correlación de Pearson	1	0,769*
	Nivel de significancia		0.001
	N	15	15
Sinergia	Correlación de Pearson	0,769**	1
	Nivel de significancia	0.001	
	N	15	15

Nota: *. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Prueba estadística: Correlación de Pearson

Intervalo de confianza: 95 %

Nivel de significancia: 5% = 0.05

Para comprobar la hipótesis específica 4 del estudio se realizó la prueba estadística Correlación de Pearson donde según los datos obtenidos en el software SPSS con un nivel de significancia de 0.001 y/o 0.1%; la dimensión de relación de la alta dirección de la empresa HyM Almacenes generales S.R.L; tiene correlación positiva considerable con la dimensión del ciclo Sinergia en el trabajo desempeñado por sus colaboradores internos en las actividades que se les asigna, por lo que se acepta la hipótesis que: “Existe correlación positiva entre la relación de seguridad del trabajador y el nivel de sinergia de trabajo en equipo en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L”.

La correlación positiva considerable alcanza un índice de +0.769 entre la dimensión “Relación” y Ciclo “Sinergia”, este resultado se explica en que: La alta dirección crea espacios seguros de reunión donde se fomenta buenas prácticas de escuchar y comunicar directrices. Así mismo los colaboradores perciben que conocen las competencias necesarias para realizar su trabajo; reconociendo la importancia de los miembros del equipo para el cumplimiento de metas trazadas, pero perciben un débil reconocimiento de sus intervenciones en las reuniones que sostienen con la alta dirección.

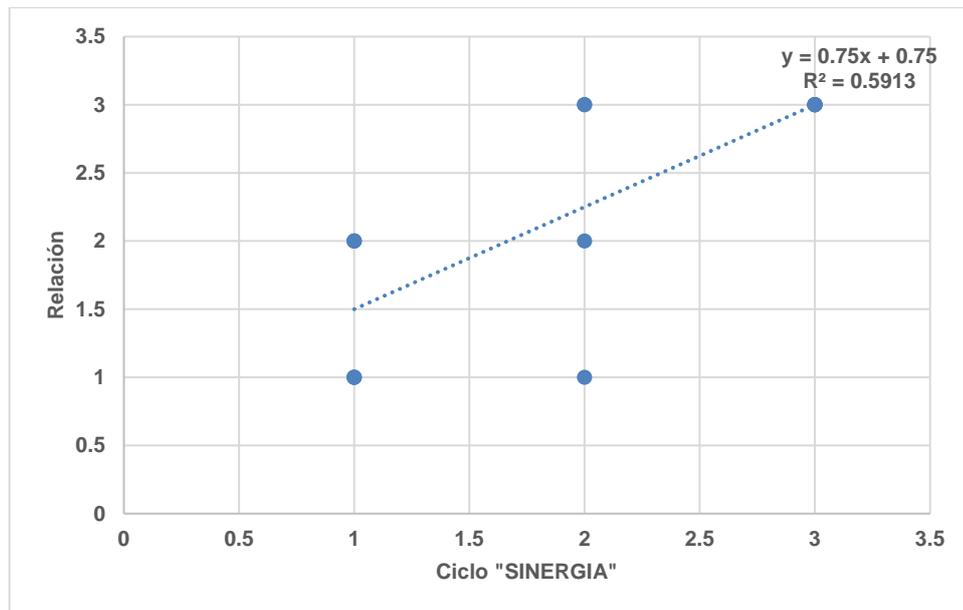


figura 9

Diagrama de correlación dimensiones "Relación" vs. "Sinergia"

Nota: Diagrama realizado con los datos recolectados en campo y su sistematización en matriz

RESULTADO 06: Prueba de hipótesis específica 5 entre las dimensiones “Equidad” y “Reconocimiento del trabajo”

5.6. Prueba de hipótesis correlación dimensiones “Equidad” vs. “Reconocimiento del trabajo”

Tabla 27

Correlación dimensiones “Equidad” vs. “Reconocimiento del trabajo”

		Equidad	Reconocimiento
Equidad	Correlación de Pearson	1	0,529*
	Sig. (bilateral)		0.043
	N	15	15
Reconocimiento	Correlación de Pearson	0,529*	1
	Sig. (bilateral)	0.043	
	N	15	15

Nota: *. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Prueba estadística: Correlación de Pearson

Intervalo de confianza: 95 %

Nivel de significancia: 5% = 0.05

Para comprobar la hipótesis específica 5 del estudio se realizó la prueba estadística Correlación de Pearson donde según los datos obtenidos en el software SPSS con un nivel de significancia de 0.043 y/o 4.3%; la dimensión de equidad de la alta dirección de la empresa HyM Almacenes generales S.R.L; tiene correlación positiva débil con la dimensión reconocimiento en el trabajo desempeñado por sus colaboradores internos en las actividades que se les asigna, por lo que se acepta la hipótesis que: “Existe correlación positiva entre la equidad aplicada por la empresa y la cooperación entre trabajadores en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L.”

La correlación positiva débil alcanza un índice de +0.529 entre la dimensión “Equidad” y “Reconocimiento del trabajo”, este resultado se explica en que: La alta dirección establece objetivos y reglas claras desde el principio de los trabajos encomendados donde los colaboradores al momento de formar equipo reconocen y valoran sus diferencias entre los miembros para cumplir las metas; pero existe una brecha salarial por género muy marcada lo que genera una percepción negativa de pertenencia de iguales ya que no se reconoce los logros del equipo sino en forma individual.

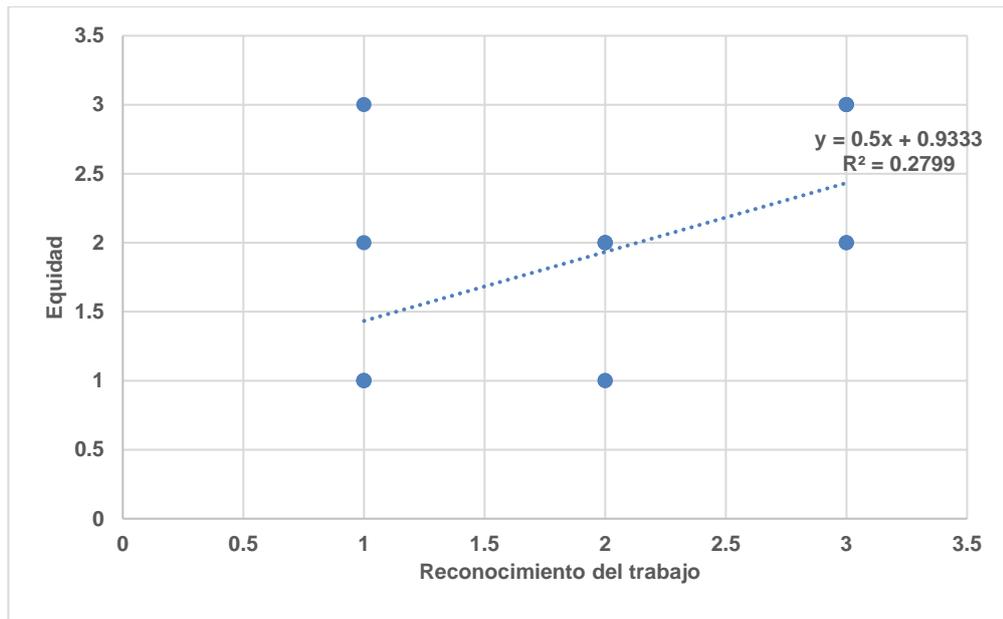


figura 10

Diagrama de correlación dimensiones “Equidad” vs. “Reconocimiento del trabajo”

Nota: Diagrama realizado con los datos recolectados en campo y su sistematización en matriz

VI. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES

6.1. Discusión

En la tesis titulada Modelo para la identificación de perfiles de sensibilidad ante amenazas y recompensas en el contexto laboral, de (Ireullo & Canga, 2020), publicado por la universidad del CEMA, Argentina; tuvo como objetivo conocer las motivaciones de las personas en el contexto laboral resulta esencial para que las organizaciones puedan diseñar y aplicar políticas de incentivos más efectivas. El estudio del neuromanagement permitió diagnosticar y comprender elementos subyacentes a los comportamientos de los colaboradores, abriendo un promisorio campo de aplicación de herramientas basadas en el conocimiento del cerebro y la mente al ejercicio del liderazgo y la motivación de las personas. Este trabajo propone modelos aplicables de identificación de perfiles de sensibilidad ante amenazas y recompensas, entre ellos se encuentran los dominios del modelo SCARF (status – certidumbre – autonomía – relación – justicia), que consiste en la aplicación de cinco dimensiones con diferentes características de respuesta ante amenazas y recompensas, recomendando su utilización en programas de desarrollo de liderazgo, gestión del autoconocimiento y diseño de incentivos que fomenten actitudes, como la satisfacción y compromiso laboral. Atendiendo a estas recomendaciones el presente estudio explica que con la aplicación del enfoque de neuroliderazgo se debe enfatizar en que los colaboradores tengan una certidumbre elevada de la visión y objetivos que se persigue brindando siempre un reconocimiento oportuno del estatus de cada uno de ellos en los diferentes equipos de trabajo en donde sean asignados. Siendo la percepción de la importancia del trabajo en equipo por parte de los colaboradores es que debe existir una comunicación fluida basada en el respeto mutuo donde todos los miembros de la organización cooperan y potencian sus habilidades intercambiando ideas innovadoras para el logro de las metas propuestas.

Lo anteriormente descrito se ve reforzado en el trabajo de investigación titulado Propuesta de modelo de gestión recursos humanos basado en el neuroliderazgo para promover la mejora continua en instituciones educativas secundarias mixtas de Chachapoyas - Amazonas, 2016; de (Bazán Valque, 2017) publicada por la Universidad César Vallejo, donde se determinó sus colaboradores consideran en cuanto se refiere a la Gestión Administrativa y académica que se realiza en las indicadas instituciones, el 63,6% de los trabajadores lo evalúan como regular y en lo que respecta a la Gestión Administrativa, el 51.5% consideraron que es regular. La conclusión principal es que el Modelo de Gestión Estratégica basado en el neuroliderazgo servirá como una herramienta a fin de que se propague la mejora continua de los aprendizajes y de la gestión en forma general. Siendo en el presente estudio que los resultados arrojan que existe correlación positiva media entre estatus y comunicación, correlación positiva entre certidumbre y ciclo sentir, correlación positiva media entre Autonomía y ciclo idea, correlación positiva

considerable entre relaciones sociales y ciclo sinergia, correlación positiva entre equidad y reconocimiento en el trabajo.

En el trabajo de investigación titulado Análisis de un proceso de cambio con enfoque en neurociencias, de (Ranalli, 2021), publicado en la Universidad de san Andrés; considera la transformación del rol de los Coordinadores de RRHH en socios estratégicos del negocio en hipermercado mayorista, desde el enfoque de las neurociencias. Considerando herramientas como la gestión de las emociones; la comunicación efectiva; storytelling y el modelo SCARF de David Rock; las cuales contribuyen a entender y analizar el caso de estudio que se eligió; por lo que recomienda que, a futuro, siguiendo este mismo enfoque, se puedan: generar nuevos 3 espacios de comunicación, en especial para la alta dirección, y así esperar lograr momentos de entendimiento, nuevas conexiones y asociaciones neuronales y emocionalidades distintas para con el nuevo rol; direccionar el mensaje atendiendo a la racionalidad, a la emoción y al contexto. Propone explorar espacios para contextualizar las palabras en emociones, encausándolas y proveer de herramientas para gestionar de manera positiva. Por lo anteriormente descrito; en el presente trabajo de investigación encontramos coherencia con este autor ya que se alcanzó correlación positiva media entre la dimensión “Estatus” de la variable neuroliderazgo y la dimensión de “Comunicación” de la variable trabajo en equipo, explicando en que la alta dirección debe designar responsabilidades coherentes con el puesto de trabajo por lo cual ha contratado a los colaboradores; esto se afianzaría la consolidación de habilidades a través de cursos anuales impartidos a los colaboradores; pero los colaboradores perciben que los cursos brindados cubren parcialmente sus expectativas.

6.2. Conclusiones

Se concluye que el enfoque de neuroliderazgo tiene correlación positiva alta con el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L dado que a través de la aplicación de la prueba de hipótesis de Correlación de Pearson se obtuvo el nivel de significancia de 0.00291% siendo este menor al 5%; concluyendo que el enfoque de neuroliderazgo en la conducción de la organización enfatiza en que los colaboradores tengan una certidumbre elevada de la visión y objetivos que se persigue brindando siempre un reconocimiento oportuno del estatus de cada uno de los colaboradores lo que incrementa su seguridad; de allí que la percepción del trabajo en equipo por parte de los colaboradores es que existe comunicación fluida basada en el respeto mutuo donde todos los miembros de la organización cooperan y potencian sus habilidades intercambiando ideas innovadoras para el logro de las metas propuestas.

Se concluye que la dimensión de aseguramiento de estatus de los colaboradores en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L tiene correlación positiva media con la dimensión de comunicación en el trabajo desempeñado por sus colaboradores internos en las actividades que se les asigna; dado que a través de la aplicación de la prueba de hipótesis de Correlación de Pearson se obtuvo el nivel de significancia de 0.3% siendo este menor al 5%, este resultado se explica en que la alta dirección designa responsabilidades coherentes con el puesto de trabajo por lo cual ha contratado; afianzando la consolidación de habilidades a través de cursos anuales impartidos a los colaboradores; pero los colaboradores perciben que los cursos brindados cubren parcialmente sus expectativas.

Se concluye que la dimensión de certidumbre de la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L; tiene correlación positiva media con la dimensión del “Ciclo Sentir” en el trabajo desempeñado por sus colaboradores internos en las actividades que se les asigna; dado que a través de la aplicación de la prueba de hipótesis de Correlación de Pearson se obtuvo el nivel de significancia de 1.2% siendo este menor al 5%; este resultado se explica en que la alta dirección al momento de realizar un cambio o reestructuración, formaliza el nuevo estado de operaciones a través de un procedimiento y/o instrucción siendo comunicadas a los trabajadores oportunamente. Así mismo los colaboradores perciben que los indicadores propuestos en los procedimientos e instructivos de trabajo mejoran el ambiente laboral en la organización.

Se concluye que la dimensión de autonomía de la empresa HyM Almacenes generales S.R.L; tiene correlación positiva media con la dimensión del ciclo Idea en el trabajo desempeñado por sus colaboradores internos en las actividades que se les asigna; dado que a través de la aplicación de la prueba de hipótesis de Correlación de Pearson se obtuvo el nivel de significancia de 0.3% siendo este menor a 5%; este resultado se explica en que

la alta dirección al momento de evaluar el rendimiento mensual de los colaboradores evidencia que se cumple con las metas establecidas en los procedimientos de trabajo y en las innovaciones propuestas. Así mismo los colaboradores perciben que al momento de poner en práctica sus competencias en el cumplimiento de metas asignadas alcanzan los resultados propuestos generando confianza mutua entre miembros del equipo.

Se concluye que la dimensión de relación en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L; tiene correlación positiva considerable con la dimensión del “Ciclo Sinergia” en el trabajo desempeñado por sus colaboradores internos en las actividades que se les asigna, dado que a través de la aplicación de la prueba de hipótesis de Correlación de Pearson se obtuvo el nivel de significancia de 0.1% siendo este menor al 5%; este resultado se explica en que la alta dirección crea espacios seguros de reunión donde se fomenta buenas prácticas de escuchar y comunicar directrices. Así mismo los colaboradores perciben que conocen las competencias necesarias para realizar su trabajo; reconociendo la importancia de los miembros del equipo para el cumplimiento de metas trazadas, pero perciben un débil reconocimiento de sus intervenciones en las reuniones que sostienen con la alta dirección.

Se concluye que la dimensión de equidad en la empresa HyM Almacenes generales S.R.L; tiene correlación positiva débil con la dimensión reconocimiento en el trabajo desempeñado por sus colaboradores internos en las actividades que se les asigna, dado que a través de la aplicación de la prueba de hipótesis de Correlación de Pearson se obtuvo el nivel de significancia de 4.3% siendo este menor al 5%; este resultado se explica en que la alta dirección establece objetivos y reglas claras desde el principio de los trabajos encomendados donde los colaboradores al momento de formar equipo reconocen y valoran sus diferencias entre los miembros para cumplir las metas; pero existe una brecha salarial por género muy marcada lo que genera una percepción negativa de pertenencia de iguales ya que no se reconoce los logros del equipo sino en forma individual.

6.3. Recomendaciones

Del análisis de los datos recolectados se observa un nivel de percepción bajo en la variable de “Neurliderazgo”, en sus dimensiones “Autonomía” y “Relación” debido a que la organización no posee una política de conservación y de impulso del talento de sus colaboradores así como existen reglas y procedimientos demasiado estrictos para su cumplimiento; existencia de una percepción negativa de pertenencia de iguales entre compañeros, la organización fomenta débilmente buenas prácticas de escuchar con sinceridad y comunicarse de manera respetuosa al momento de expresar las ideas de los trabajadores. Así mismo en la segunda variable de “Trabajo en equipo” se observa un nivel de percepción bajo en sus dimensiones de “Ciclo Sentir” y “Ciclo Idea” debido a que los colaboradores perciben que los indicadores propuestos en procedimientos e instructivos de trabajo mejoran débilmente el ambiente laboral en la organización, existe poca participación al escuchar la comunicación formal de la organización sobre contratos fijos, seguros médicos, escolaridad, etc., donde la mayoría de colaboradores permanecen en silencio no expresando su posición, los colaboradores al conocer la política de la organización sobre conservación y de impulso del talento de la organización; escasamente piensan en las competencias que les gustaría desarrollar en el equipo para alcanzar estabilidad laboral. Por lo que se recomienda que la organización debe definir una política de conservación y de impulso del talento de sus colaboradores detallando a través de un procedimiento cuales son los indicadores que se evaluarán anualmente; así mismo la organización debería organizar los trabajos a través de un sistema de gestión práctico fomentando la participación de todos los involucrados.

Del análisis de los datos recolectados se observa un nivel de percepción bajo en la dimensión de “Estatus” debido a que los colaboradores perciben que la organización realiza distinción en los miembros del equipo, promocionando por preferencias; y en la dimensión de “Comunicación” debido a que los colaboradores perciben que sus ideas no son valoradas referente a las propuestas de entrenamiento que pueden potenciar sus competencias. Por lo que se recomienda que la alta dirección de la organización publique resultados de evaluación de ascensos periódicamente de acuerdo al procedimiento establecido de ascensos; así mismo la organización cree un mecanismo de reconocimiento de ideas innovadoras de entrenamiento por parte de los colaboradores.

Del análisis de los datos recolectados se observa un nivel de percepción bajo en la dimensión “Certidumbre” debido a que la alta dirección tiene escasa coordinación con los colaboradores para organizar sus ideas al momento de presentar propuestas de innovación; y en la dimensión “Ciclo Sentir” debido a que los colaboradores no perciben que los procedimientos ayuden tener claro la forma de presentación de propuestas de

innovación. Por lo que se recomienda que la alta dirección de la empresa inicie reuniones periódicas explicando a los colaboradores las formas de presentar propuestas de innovación, este mecanismo debe quedar plasmado legítimamente en una instrucción interna de trabajo.

Del análisis de los datos recolectados se observa un nivel de percepción bajo en la dimensión “Autonomía” debido a que la organización no posee una política de conservación y de impulso del talento; y en la dimensión “Ciclo Idea” debido a que al no existir una política de conservación e impulso del talento los colaboradores no piensan en las competencias que deberían poseer para alcanzar una estabilidad laboral. Por lo que se recomienda que la organización diseñe una política de conservación de talentos precisando los indicadores de evaluación en base a competencias esenciales para el desenvolvimiento exitoso dentro de los trabajos asignados.

Del análisis de los datos recolectados se observa un nivel de percepción bajo en la dimensión “Relación” debido a que existe una percepción negativa de pertenencia de iguales entre compañeros; y en la dimensión “Ciclo Sinergia” los colaboradores escasamente reconocen la importancia de sus intervenciones al momento de trabajar en equipo. Por lo que se recomienda que la alta dirección de la organización ponga en práctica actividades de socialización interpersonal como reuniones de mejora continua en donde debe resaltar la importancia de la participación de todos en logro de las metas de la organización.

Del análisis de los datos recolectados se observa un nivel de percepción bajo en la dimensión “Equidad” debido a que la alta dirección involucra escasamente equipos de trabajo en el establecimiento de las reglas; y en la dimensión “Reconocimiento” debido a que los colaboradores perciben que no han encontrado un sitio en el equipo, por lo que existe una brecha salarial de género. Por lo que se recomienda que la alta dirección inicie seminarios trimestrales de autoestima y empoderamiento de género, así como reuniones periódicas para la mejora continua de los procedimientos existentes en donde participen activamente los colaboradores.

Lista de referencias

- Abril Freire, M. C. (2018). *Diseño de procesos de gestión del talento humano*. Ambato, Ecuador: MEGAGRAF-Ambato. Recuperado el 09 de Diciembre de 2021, de <https://revistas.uta.edu.ec/Books/libros%202019/diseprocgesttthh.pdf>
- AGILE. (07 de Junio de 2015). *Agile y el modelo SCARF*. Recuperado el 25 de Enero de 2022, de <https://jrgsanta.com/2015/06/07/agile-y-el-modelo-scarf/>
- Almerco Grijalva, G., & Rivas Ramos, R. (2019). *Neuroliderazgo y su influencia en la calidad del servicio de los trabajadores de la municipalidad distrital de Simón Bolívar - 2018*. Cerro de Pasco, Perú. Recuperado el 02 de 0Agosto de 2021, de [http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/1608#:~:text=Nuestra%20investigaci%C3%20concluye%20que%20existe,0%20C01%20\(bilateral\).](http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/1608#:~:text=Nuestra%20investigaci%C3%20concluye%20que%20existe,0%20C01%20(bilateral).)
- Avadez, R., & Adays, L. (Diciembre de 2019). El neuroliderazgo organizacional. *Revista científica arbitrada transdisciplinaria*, 1(2), 107-121. Obtenido de <http://www.unefa.edu.ve/CMS/administrador/vistas/archivos/Revista-Uirtus-VOL-1-N-2.pdf>
- Ayestaran, S., Aritzeta, A., Arróspide, J., Blanco, J., Davalillo, A., Marco, I., . . . Tazón, M. (2015). *Guía para el trabajo en equipo*. UPV/EHU. Recuperado el 24 de Mayo de 2021, de <https://www.ehu.es/documents/1904000/1916168/19+Gu%C3%ADa+Trabajo+Equipos.pdf>
- Batancour Aguilar, F. (2016). *Trabajo en equipo como factor de desarrollo del talento humano del área de servicios generales de la PUCESE*. Esmeraldas, Ecuador: Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Recuperado el 26 de Mayo de 2011, de <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/645/1/BETANCOURT%20AGUILA R%20%20FREDDY%20LEONARDO.pdf>
- Bazán Valque, R. Y. (2017). *Propuesta de modelo de gestión recursos humanos basado en el neuroliderazgo para promover la mejora continua en instituciones educativas secundarias mixtas de Chachapoyas - Amazonas, 2016*. Chachapoyas, Amazonas, Perú: Universidad César Vallejo. Recuperado el 10 de Septiembre de 2021, de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/18916/bazan_vr.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Benito Fuentes, M. (26 de Marzo de 2018). SCARF: Mejora tu nivel de influencia. *ACEF-UDIMA*. Recuperado el 24 de Enero de 2022, de <https://acef.cef.es/scarf-mejor-nivel-influencia.html>
- Caicedo Ayoví, J. (15 de Enero de 2019). Clave del éxito de las organizaciones. (U. T. Esmeralda, Ed.) *FIPCAEC*, 58-76. Recuperado el 04 de Enero de 2022, de [file:///C:/Users/Rommel%20Ivan/Downloads/39-Texto%20del%20art%C3%ADculo-78-2-10-20191022%20\(6\).pdf](file:///C:/Users/Rommel%20Ivan/Downloads/39-Texto%20del%20art%C3%ADculo-78-2-10-20191022%20(6).pdf)

- Caicedo Ayoví, J. (15 de Junio de 2019). Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones. *FIPCAEC*. Recuperado el 02 de Agosto de 2021, de file:///C:/Users/Rommel%20Ivan/Downloads/39-Texto%20del%20art%C3%ADculo-78-2-10-20191022%20(2).pdf
- Cardona, P., & Wilkinson, H. (2006). Trabajo en equipo. *IESE Business School*. Recuperado el 16 de Julio de 2021, de <http://arodi.yolasite.com/resources/Trabajo%20en%20equipo-IESE.pdf>
- Contreras Ramirez, B. A., Ceballos Barrera, P. D., & Miranda, V. J. (Agosto de 2020). El neuroliderazgo y su importancia en la gestión organizacional. *Revista de investigación latinoamericana en competitividad organizacional RILCO*(7). Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/rilco/07/neuroliderazgo.pdf>
- D, G., & P, M. (2003). *SPSS for windows step by step: A simple guide and reference*. Boston. Recuperado el 17 de junio de 2021, de <https://pdfslide.net/documents/cronbach-george-y-mallery-2003.html>
- Damiano, S. (28 de Octubre de 2011). Neuroliderazgo. *Know Square S. L*, 6. Obtenido de <https://files.silviadamiano.com/Neuroliderazgo.pdf>
- de la Mata, G. (15 de Octubre de 2016). Modelo SCARF: 5 elementos para mejorar tus resultados basados en el neuroliderazgo. *Innovation for social change*, 4. Recuperado el 06 de Junio de 2021, de <https://innovationforsocialchange.org/modelo-scarf-5-elementos-mejorar-tus-resultados-basados-neuroliderazgo/>
- Díaz Larios, L. (2019). *El liderazgo y su influencia en el trabajo en equipo de los colaboradores del área de Housekeeping del Hotel Winmeier Chiclayo - 2019*. Chiclayo, Lambayeque, Perú: Universidad de San Martín de Porres. Recuperado el 05 de Mayo de 2021, de https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/5164/D%C3%8DAZ_LL.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Esco-E Universitat. (4 de Febrero de 2022). *Neuroliderazgo y el reto del mundo VUCA actual*. Obtenido de <https://www.escoeuniversitat.com/neuroliderazgo-y-el-reto-del-mundo-vuca-actual/>
- Ferrer, N. (20 de Enero de 2020). Neuroliderazgo, La Visión Transformadora de las Empresas del Futuro. *Prevención integral*, 3. Recuperado el 13 de Agosto de 2021, de <https://www.prevencionintegral.com/actualidad/noticias/2020/01/13/neuroliderazgo-vision-transformadora-empresas-futuro>
- Gestión. (30 de Noviembre de 2018). ¿Porqué es importante trabajar en equipo? *Diario gestión*. Recuperado el 11 de Octubre de 2021, de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/importancia-equipo-empresas-nnda-nnlt-251322-noticia/>
- Goleman, D. (2015). *Cómo ser un líder*. Barcelona, España. Recuperado el 13 de Diciembre de 2021, de https://www.academia.edu/40650198/C%C3%93MO_SER_UN_L%C3%8DDER

- Gómez Mujica, A., & Acosta Rodriguez, H. (2013). Acerca del trabajo en grupos o equipos. *ACIMED*, pag.68-69. Recuperado el 21 de Agosto de 2021, de [http://www.spentamexico.org/v12-n3/A25.12\(3\)405-422.pdf](http://www.spentamexico.org/v12-n3/A25.12(3)405-422.pdf)
- Gómez, J. (12 de Julio de 2019). Modelo SCARF sobre neuroliderazgo. Recuperado el 08 de Octubre de 2021, de <https://www.cerem.es/blog/modelo-scarf-sobre-neuroliderazgo>
- Gómez, J. (12 de Julio de 2019). Modelo SCARF sobre neuroliderazgo. (CEREM, Ed.) *CEREM*. Obtenido de <https://www.cerem.pe/blog/modelo-scarf-sobre-neuroliderazgo>
- Granda Salcedo, A. (2018). *Un programa de trabajo en equipo y sus efectos en el clima y satisfacción laborales de una MYPE*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Recuperado el 18 de Mayo de 2021, de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625233/GrandaS_A.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- Hernández , R. (31 de Enero de 2022). *HRTRENDS*. Recuperado el 04 de Febrero de 2022, de <https://empresas.infoempleo.com/hrtrends/claves-del-neuroliderazgo-que-mejoraran-el-bienestar-de-la-plantilla>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. MacGraw Hill. Recuperado el 18 de Mayo de 2021, de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Ireullo, E., & Canga, L. (Octubre de 2020). Modelo para la identificación de perfiles de sensibilidad ante amenazas y recompensas en el contexto laboral. Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina. Recuperado el 13 de Julio de 2021, de file:///E:/Tesis%20lv%C3%A1n_UAP/Tesis%20Roxana/Nueva%20tesis/Referencias/759.pdf
- Lacuara Castillo, E. V. (2016). *Estrategias basadas en Neuromanagement que fortalezcan habilidades de liderazgo, potenciando el cerebro ejecutivo de los gerentes de Ferreti, C.A.* Carabobo, Venezuela: Universidad de Carabobo . Recuperado el 06 de Agosto de 2021, de <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/5831/elacuara.pdf?sequence=1>
- Lopez Guzman , D. P. (2019). *El trabajo en equipo de los colaboradops de un laboratorio: Factores que afectan su eficiencia y el liderazgo de equipos*. Popayán: Universidad EAN. Recuperado el 17 de Mayo de 2021, de <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/9587/LopezDiana2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mercer. (25 de Enero de 2022). *Las empresa argentinas, entre las que menos empatía tienen con sus empleados en el ranking regional*. Recuperado el 04 de Febrero de 2022, de <https://www.cronista.com/apertura-negocio/empresas/Las-empresa-argentinas-entre-las-que-menos-empatia-tienen-con-sus-empleados-en-el-ranking-regional-20200731-0007.html>

- Mesa Pimienta, S., Ortega Avalos, G., & Ramírez, T. (2021). *La neuroseguridad laboral y el neuroliderazgo como estrategias eficaces para disminuir la accidentabilidad y el ausentismo laboral en Colombia*. Medellín, Colombia: Universidad ECCI. Recuperado el 21 de Julio de 2021, de <https://repositorio.ecci.edu.co/bitstream/handle/001/1324/Trabajo%20de%20grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Molina Carrasco, Z. C., Córdova Cruz, M., Collazos Alarcón, M., Ruíz Pérez, A., & Hernández Fernández, B. (2020). *Modelo de gestión de recursos humanos basado en el neuroliderazgo, creando condiciones para la satisfacción laboral*. Guayaquil, Ecuador. Recuperado el 17 de Noviembre de 2020, de <http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/633/1/libro.pdf>
- Morales Acevedo, D., & Olivares Blanco, J. (2019). *El neuroliderazgo como herramienta para transformar la efectividad del liderazgo en la cooperativa financiera COTRAFA, en el departamento de Cundinamarca*. Cundinamarca, Colombia. Recuperado el 07 de Julio de 2021, de https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/11339/1/2019-neuroliderazgo_transformar_liderazgo.pdf
- Müller, J. (2020). *Análisis de la relación del modelo de recompensa*. Granada: España. Recuperado el 14 de Julio de 2021, de <https://digibug.ugr.es/handle/10481/67219?locale-attribute=en>
- Organización Mundial del Trabajo - OIT. (2017). *Mejore su negocio: El recurso humano y la productividad*. Recuperado el 24 de Enero de 2022, de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_553925.pdf
- Otálora Gómez, L. (2017). *El neuroliderazgo y el clima organizacional en la diversidad de género*. Bogotá, Colombia. Recuperado el 26 de Junio de 2021, de <https://reunir.unir.net/handle/123456789/5825>
- Poelmans, S. (15 de Mayo de 2015. p.58). Quiet leadership. La ciencia y la praxis del neuroliderazgo. *Harvard Deusto Business Review*. Recuperado el 15 de Junio de 2021, de https://www.researchgate.net/publication/276293327_'Quiet_Leadership'_La_ciencia_y_la_praxis_del_neuroliderazgo/link/5556308b08ae6fd2d823601a/download
- Ranalli, R. (Abril de 2021). Análisis de un proceso de cambio con enfoque en Neurociencias. Buenos aires, Buenos aires, Argentina. Recuperado el 02 de julio de 2021, de [file:///E:/Tesis%20iv%C3%A1n_UAP/Tesis%20Roxana/Nueva%20tesis/Referencias/\[P\]\[W\]%20T.%20M.%20Rec.%20Hum.%20Ranalli,%20Romina%20Francisca.pdf](file:///E:/Tesis%20iv%C3%A1n_UAP/Tesis%20Roxana/Nueva%20tesis/Referencias/[P][W]%20T.%20M.%20Rec.%20Hum.%20Ranalli,%20Romina%20Francisca.pdf)
- Randstad. (14 de Marzo de 2016). *El trabajo en equipo, la unión conlleva al éxito*. Obtenido de <https://www.randstad.es/tendencias360/trabajo-en-equipo-la-union-conlleva-al-exito/>
- Rock, D. (2018). SCARF: a brain-based model for collaborating with and influencing others. *NeuroLeadershipjournal*. Recuperado el 06 de Agosto de 2021, de

<https://schoolguide.casel.org/uploads/sites/2/2018/12/SCARF-NeuroleadershipArticle.pdf>

Ruíz, R. (01 de Agosto de 2017). ¡Cómo trabajar con SCARF? *ProfeRR*. Recuperado el 24 de Septiembre de 2021, de <https://proferr.com/como-trabajar-con-scarf/>

Selva, F. (11 de Marzo de 2020). Modelo SCARF de neuroliderazgo. Recuperado el 09 de Agosto de 2021, de <https://francescselva.com/modelo-scarf-de-neuroliderazgo/>

Supo Condori, F., & Cavero Aybar, H. (2014). *Fundamentos teóricos y procedimentales de la investigación científica en ciencias sociales*. El universitario. Recuperado el 16 de Mayo de 2021, de <https://www.felipesupo.com/wp-content/uploads/2020/02/Fundamentos-de-la-Investigaci%C3%B3n-Cient%C3%ADfica.pdf>

Vallejo Chávez, L. (2016). *Gestión del talento humano*. ESPOCH. Recuperado el 21 de Enero de 2022, de <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf>

Apéndices

APÉNDICE N° 01 MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: CORRELACIÓN DEL ENFOQUE DE NEUROLIDERAZGO Y EL TRABAJO EN EQUIPO EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA HYM ALMACENES GENERALES S.R.L; CAJAMARCA, 2021

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
1. Problema General:	1. Objetivo General:	1. Hipótesis General:	V. Independiente	1. Tipo de Investigación Investigación básica 2. Nivel de Investigación Descriptivo - Correlacional 3. Método: Deductivo - Inductivo 4. Diseño de la Investigación: No experimental - transversal 5. Marco Muestral: <hr/> 6. Población: 15 trabajadores de la empresa HyM Almacenes generales S.R.L 6. Muestra: 15 trabajadores de la empresa HyM Almacenes generales S.R.L 7. Técnicas: Encuesta 8. Instrumentos: Ficha de encuesta 9. Indicadores: * Totalmente en desacuerdo * En desacuerdo * Indiferente * De acuerdo * Muy de acuerdo
¿Cuál es la correlación del enfoque de neuroliderazgo con el trabajo en equipo de la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L.?	Determinar la correlación del enfoque de neuroliderazgo con el trabajo en equipo de la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L..	El enfoque de neuroliderazgo tiene correlación positiva alta con respecto al trabajo en equipo de la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L..	Neuroliderazgo (Modelo SCARF)	
2. Problemas Específicos:	2. Objetivos Específicos	2. Hipótesis Específicas (opcional):	V. Dependiente:	
- ¿Cuál es la correlación de la percepción de estatus del trabajador y la comunicación basado en la libertad y en el respeto mutuo en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L?	- Determinar la correlación de la percepción de estatus del trabajador y la comunicación basado en la libertad y en el respeto mutuo en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L.	- Existe correlación positiva de la percepción de estatus del trabajador y la comunicación basado en la libertad y en el respeto mutuo en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L.	Trabajo en equipo	
'- ¿Cuál es la correlación de la certidumbre del trabajador al ejercer sus funciones y la creatividad grupal en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L?	'- Establecer la correlación de la certidumbre del trabajador al ejercer sus funciones y la creatividad grupal en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L.	'- Existe correlación positiva de la certidumbre del trabajador al ejercer sus funciones y la creatividad grupal en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L.		
'- ¿Cuál es la correlación del enfoque de autonomía de la empresa y el compromiso del trabajador en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L?	'- Establecer es la correlación del enfoque de autonomía de la empresa y el compromiso del trabajador en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L.	'- Existe correlación positiva del enfoque de autonomía de la empresa y el compromiso del trabajador en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L. '- Existe correlación positiva de la relación de seguridad del trabajador y el nivel de sinergia de trabajo en equipo en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L.		
			V. Intervinientes:	

<p>- ¿Cuál es la correlación de la relación de seguridad del trabajador y el nivel de sinergia de trabajo en equipo en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L?</p> <p>- ¿Cuál es la correlación de la equidad aplicada por la empresa y la cooperación entre trabajadores en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L?</p>	<p>- Establecer correlación existe de la relación de seguridad del trabajador y el nivel de sinergia de trabajo en equipo en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L.</p> <p>- Establecer la correlación de la equidad aplicada por la empresa y la cooperación entre trabajadores en la empresa HyM Almacenes Generales S..R.L.</p>	<p>- Existe correlación positiva de la equidad aplicada por la empresa y la cooperación entre trabajadores en la empresa HyM Almacenes Generales S.R.L.</p>		
--	---	---	--	--

**APÉNDICE N° 02
ENCUESTA PARA MEDIR EL NEUROLIDERAZGO DE LA ORGANIZACIÓN**

Estimado trabajador, la presente encuesta tiene por objetivo identificar lo que la organización HyM Almacenes Generales S.R.L; enfoca la gestión de recursos humanos en base a principios de neuroliderazgo. La encuesta **es anónima** para lo cual solicito que las preguntas sean respondidas de manera honesta.

Edad: Entre 18 a 35 años Entre 36 a 52 años De 53 a más años

Sexo: Masculino Femenino

INDICACIONES

Marque con una X la respuesta que considere correcta de acuerdo a la pregunta.

- 1.** Totalmente en desacuerdo **2.** En desacuerdo **3.** Indiferente **4.** De acuerdo **5.** Totalmente de acuerdo

N°	ITEM	1	2	3	4	5
1	La organización; ¿designa responsabilidades coherentes con el puesto de trabajo por lo cual se lo ha contratado?					
2	Cuando se promociona o aumenta el sueldo; ¿la organización no realiza distinción en los miembros del equipo, promocionando a todos sin distinción ?					
3	La organización ¿proporciona planes de formación y entrenamiento que brinda la posibilidad de aprender algo nuevo que incremente el estatus en el puesto de trabajo por el cual fue contratado?					
4	La institución me brinda la capacitación y/o formación necesaria para desempeñarme satisfactoriamente en mi puesto de trabajo.					
5	La organización; ¿ designa proyectos especiales y/o con niveles de complejidad basados en las habilidades de cada miembro del equipo?					
6	La organización ¿ comunica oportunamente las decisiones que se adoptan en bien del negocio y de sus trabajadores?					
7	La organización; al momento de realizar un cambio o reestructuración, formaliza el nuevo estado de operaciones a través de un procedimiento y/o instrucción siendo comunicadas a los trabajadores?					
8	¿ Los indicadores que legitiman los procedimientos e instrucciones operacionales son comprendidos por los trabajadores?					
9	La organización ¿proporciona seguridad laboral en base a contratos fijos, seguros médicos, escolaridad, etc?					
10	La alta dirección, ¿ ayuda frecuentemente en organizar las ideas de los trabajadores para presentación de innovaciones en su área?					
11	La alta dirección ¿No tiene en consideración las sugerencias de los trabajadores, asumiendo su decisión como última palabra?					
12	¿La organización posee una política de conservación y de impulso del talento de sus trabajadores?					
13	En la organización ¿existen reglas y procedimientos demasiado estrictos para su cumplimiento?					
14	¿La organización brinda autonomía para que los trabajadores puedan organizar sus días con flexibilidad?					
15	¿El rendimiento mensual de las operaciones cumple con las metas establecidas?					
16	¿La organización crea espacios seguros de reunión para aumentar las relaciones de los trabajadores?					
17	Al momento de surgir un conflicto interno; la organización, ¿Toma tiempo para comprender a las personas y escucharlas con atención?					
18	En la organización ¿existe una percepción negativa de pertenencia de iguales entre compañeros?					
19	La organización; ¿fomenta buenas prácticas de escuchar con sinceridad y comunicarse de manera respetuosa al momento de expresar las ideas de los trabajadores?					
20	La organización; ¿fomenta un clima de confianza para poder trabajar en equipo generando ideas colectivas que se traducen al final en proyectos de mejora?					
21	La alta dirección; ¿ muestra preferencias por alguna persona del equipo?					
22	La alta dirección ¿actúa movido por ocurrencias que amenacen la sensación de injusticia de parte o todo el equipo?					

23	La organización; ¿ Involucra a los grupos y equipos en el establecimiento de las reglas?					
24	Existe dentro de la organización ¿una brecha salarial de género muy marcada?					
25	La organización; ¿ establece objetivos claros desde el principio para que los trabajadores sepan que les corresponde hacer?					

APÉNDICE N° 03 ENCUESTA PARA MEDIR EL TRABAJO EN EQUIPO

Estimado trabajador, la presente encuesta tiene por objetivo identificar lo que usted como trabajador; percibe como competencias necesarias para realizar trabajo en equipo. La encuesta **es anónima** para lo cual solicito que las preguntas sean respondidas de manera honesta.

Edad: Entre 18 a 35 años Entre 36 a 52 años De 53 a más años

Sexo: Masculino Femenino

INDICACIONES

Marque con una X la respuesta que considere correcta de acuerdo a la pregunta.

1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Indiferente 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo

N°	ITEM	1	2	3	4	5
1	Expreso con palabras simples y claras las responsabilidades que me han asignado en la organización.					
2	Comunico respetuosamente mi desacuerdo y/o acuerdo de las decisiones de promoción laboral que realiza la organización.					
3	Permito a los demás miembros del equipo que expresen sus ideas personales sobre las necesidades de formación y entrenamiento necesarias para la estructuración de un plan.					
4	Integro las ideas de todos los miembros del equipo para encontrar una descripción satisfactoria de los cursos necesarios de entrenamiento que brindaría la organización.					
5	Expreso mi satisfacción y/o insatisfacción oportunamente sobre la colaboración con las personas de mi equipo al momento de realizar los proyectos asignados por la organización.					
6	Percibo que la persona facilitadora de la organización actúa como un/a líder transmitiendo ideas sobre cómo debe funcionar el equipo de trabajo en donde ha sido asignado(a).					
7	Presto atención a los mensajes corporales y verbales que envían los demás miembros del equipo al momento de recibir nuevos procedimientos e instrucciones de trabajo.					
8	Percibo que los indicadores propuestos en procedimientos e instructivos de trabajo mejorarán el ambiente laboral en la organización.					
9	Al escuchar la comunicación formal de la organización sobre contratos fijos, seguros médicos, escolaridad, etc., permanezco en silencio y hago nada para expresar mi posición.					
10	Al momento de opinar sobre ideas innovadoras de su equipo para presentar a la organización consensuo una nueva interpretación sobre lo que está ocurriendo y así llegar a un acuerdo.					
11	Al momento que la organización decide una directriz de trabajo, percibo los cambios que se dan en las necesidades del equipo a medida que se construye la cultura de la confianza mutua.					
12	Al conocer la política de conservación y de impulso del talento de la organización; pienso en las competencias que me gustaría desarrollar en el equipo para alcanzar estabilidad laboral.					
13	Al momento de aplicar los procedimientos de la organización; organizo mentalmente los pasos que tenemos que dar para desarrollar con normalidad dicha competencia en el equipo.					
14	Pongo en práctica mis competencias en el momento adecuado para la realización de los trabajos asignados a su equipo.					
15	Negocio con mi equipo de trabajo para mejorar el ejercicio de nuestras competencias necesarias para la realización de los trabajos asignados.					
16	Conozco las competencias que tengo y las competencias que puede desarrollar cada persona en el equipo de trabajo					
17	Me siento cómodo cuando los miembros de mi equipo de trabajo se toman un tiempo para comprender y escuchar mis intervenciones.					
18	Reconozco la importancia de ciertas intervenciones en momentos importantes del equipo de trabajo.					
19	Reconozco la aportación importante de los miembros del mi equipo de trabajo escuchando atentamente y de forma constructiva.					
20	Cuando suceden intervenciones en tono pesimista , con el mensaje de que no estamos avanzando nada					

	el líder de la organización interviene respetuosamente.					
21	Percibo que no he encontrado mi sitio en el equipo. No soy capaz de aportar nada.					
22	Valoro la “objetividad” en las evaluaciones individuales del equipo por parte de la alta dirección.					
23	El reconocimiento más importante en la organización es el que se refiere al trabajo realizado por el equipo					
24	Es evidente una brecha salarial por género entre mis compañeros.					
25	Reconozco y valoro como positivas las diferencias en la forma de pensar y de actuar de las personas.					

APÉNDICE N° 04

ALFA DE CRONBACH NEUROLIDERAZGO

1.- Índice estadístico: Alfa de Cronbach (α)

Como criterio general, George y Mallery (2003, pág.231) sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach (α):

- Coeficiente Alpha >0.9 es excelente.
- Coeficiente Alpha >0.8 es bueno.
- Coeficiente Alpha >0.7 es aceptable.
- Coeficiente Alpha >0.6 es cuestionable.
- Coeficiente Alpha >0.5 es pobre.
- Coeficiente Alpha <0.5 es inaceptable.

2.- N° de ítems (preguntas): 25

3.- N° de observaciones (trabajadores encuestados): 7

4.- Niveles de satisfacción:

- 1=** Totalmente en desacuerdo
- 2=** En desacuerdo
- 3=** Indiferente
- 4=** De acuerdo
- 5=** Totalmente de acuerdo

5.- Prueba piloto (Datos)

U	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P1	P2	P2	P2	P2	P2	P2								
E	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2	3	4	5
1	4	3	2	3	2	4	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4
2	3	3	2	3	2	4	3	3	4	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	2	4
3	4	2	3	4	2	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	5	1	3
4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	2	3	2	4	4	2	3	4	3	3	4	4	4	3	2	4
5	4	3	2	3	2	3	4	4	4	3	2	2	2	2	2	2	4	2	3	3	3	2	2	3	2
6	3	2	2	3	1	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	4
7	4	4	2	4	2	5	5	5	5	4	4	3	3	3	3	2	5	4	4	3	4	4	3	4	4

6.- Resumen procesamiento de datos

		N	%
Casos	Válido	7	100.0
	Excluido ^a	0	0.0
	Total	7	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

7.- Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.876836464	25

- Coeficiente Alpha >0.8 es bueno.

8.- Estadísticas de total de elemento

Preguntas	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	76.5714	62.952	0.351	0.875
P2	77.2857	61.238	0.313	0.877
P3	78.0000	63.333	0.300	0.876
P4	76.8571	59.143	0.788	0.865
P5	78.2857	63.571	0.217	0.878
P6	76.2857	57.905	0.873	0.862
P7	76.7143	63.571	0.137	0.882
P8	76.2857	60.238	0.595	0.869
P9	76.1429	61.810	0.665	0.870
P10	77.1429	61.810	0.334	0.875
P11	77.0000	58.333	0.606	0.867
P12	77.8571	60.143	0.661	0.867
P13	77.2857	60.905	0.518	0.871
P14	77.2857	60.905	0.518	0.871
P15	77.7143	63.571	0.240	0.877
P16	77.5714	63.286	0.170	0.881
P17	76.2857	60.238	0.595	0.869
P18	77.2857	57.905	0.873	0.862
P19	77.1429	61.810	0.665	0.870
P20	76.7143	64.571	0.122	0.880
P21	76.5714	60.619	0.664	0.868
P22	77.0000	55.333	0.889	0.858
P23	77.0000	59.333	0.387	0.876
P24	77.8571	63.810	0.073	0.889
P25	76.7143	59.905	0.442	0.873

APÉNDICE N° 05

ALFA DE CRONBACH TRABAJO EN EQUIPO

1.- Índice estadístico: Alfa de Cronbach (α)

Como criterio general, George y Mallery (2003, pág.231) sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach (α):

- Coeficiente Alpha >0.9 es excelente.
- Coeficiente Alpha >0.8 es bueno.
- Coeficiente Alpha >0.7 es aceptable.
- Coeficiente Alpha >0.6 es cuestionable.
- Coeficiente Alpha >0.5 es pobre.
- Coeficiente Alpha <0.5 es inaceptable.

2.- N° de ítems (preguntas): 25

3.- N° de observaciones (trabajadores encuestados): 7

4.- Niveles de satisfacción:

1= Totalmente en desacuerdo

2= En desacuerdo

3= Indiferente

4= De acuerdo

5= Totalmente de acuerdo

5.- Prueba piloto (Datos)

U E	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P1 0	P1 1	P1 2	P1 3	P1 4	P1 5	P1 6	P1 7	P1 8	P1 9	P2 0	P2 1	P2 2	P2 3	P2 4	P2 5
1	4	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	4	3	3	3	3	3	3	2	2
2	4	1	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	4	2	3	2	4	4	4	3	3	4	3	3	4
3	4	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	4	4	3	2	2
4	5	1	4	3	3	4	3	3	3	4	2	3	4	2	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3
5	5	2	3	4	3	4	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4
6	4	4	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	4	4	4	3	3	3	3	2	3
7	5	4	4	4	3	3	2	3	3	4	2	3	3	2	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3

6.- Resume procesamiento de datos

		N	%
Casos	Válido	7	100.0
	Excluido ^a	0	0.0
	Total	7	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

7.- Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.8467741935	25

- Coeficiente Alpha >0.8 es bueno.

8.- Estadísticas de total de elemento

Preguntas	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	73.1429	38.143	0.887	0.825
P2	75.4286	44.286	0.101	0.891
P3	74.2857	41.238	0.448	0.840
P4	74.2857	39.571	0.729	0.831
P5	74.7143	41.238	0.598	0.837
P6	74.5714	37.619	0.599	0.832
P7	75.2857	44.571	0.080	0.855
P8	74.5714	44.286	0.000	0.848
P9	74.7143	41.238	0.598	0.837
P10	74.2857	41.238	0.448	0.840
P11	75.2857	42.905	0.179	0.848
P12	74.5714	44.286	0.000	0.848
P13	74.1429	40.476	0.518	0.837
P14	75.2857	42.905	0.179	0.848
P15	74.1429	38.143	0.887	0.825
P16	75.0000	37.000	0.696	0.827
P17	73.5714	44.286	0.000	0.848
P18	74.1429	43.143	0.122	0.850
P19	74.1429	43.143	0.122	0.850
P20	74.2857	39.905	0.672	0.833
P21	74.1429	41.143	0.417	0.841
P22	74.0000	41.667	0.338	0.843
P23	74.1429	38.143	0.887	0.825
P24	75.0000	38.667	0.802	0.828
P25	74.5714	37.619	0.599	0.832

APÉNDICE N° 06

MATRIZ DE DATOS SOMETIDA A PRUEBAS ESTADÍSTICAS

VARIABLE: NEUROLIDRAZGO

U E	Nombre	Edad	Sexo	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	Di m. 1	Niv el D1	P 6	P 7	P 8	P 9	P1 0	Di m. 2	Niv el D2	P1 1	P1 2	P1 3	P1 4	P1 5	Di m. 3	Niv el D3	P1 6	P1 7	P1 8	P1 9	P2 0	Di m. 4	Niv el D4	P2 1	P2 2	P2 3	P2 4	P2 5	Di m. 5	Niv el D5	Total Neurolid.	Nivel Neurolid.
1	Lucho	28	M	4	3	4	3	4	18	3	4	3	4	4	3	18	2	3	3	3	3	4	16	3	3	4	3	3	4	17	3	4	3	4	3	4	18	3	87	3
2	Miguel	31	M	3	3	4	3	4	17	2	4	3	3	4	3	17	2	4	2	3	3	3	15	3	4	3	3	3	3	16	2	4	3	3	4	4	18	3	83	2
3	Nonoy	26	M	4	2	3	4	4	17	2	4	3	4	4	4	19	2	4	3	3	3	3	16	3	4	4	3	3	4	18	3	4	4	5	5	3	21	3	91	3
4	Roberto	23	M	4	4	3	4	3	18	3	4	4	4	4	4	20	3	3	2	4	4	4	17	3	3	4	3	3	4	17	3	4	4	3	4	4	19	3	91	3
5	Rodrigo	25	M	4	3	4	3	4	18	3	3	4	4	4	3	18	2	2	2	2	2	4	12	1	4	4	2	3	3	16	2	3	2	2	3	2	12	1	76	2
6	Oscar	24	M	3	2	4	3	5	17	2	4	4	4	4	3	19	2	3	2	3	3	3	14	2	3	4	3	3	4	17	3	3	3	3	2	4	15	2	82	2
7	Alfredo	26	M	4	4	4	4	4	20	3	5	5	5	5	4	24	3	4	3	3	3	3	16	3	4	5	4	4	3	20	3	4	4	3	2	4	17	3	97	3
8	Alejandro	27	M	4	3	3	3	5	18	3	4	3	3	5	2	17	2	3	3	2	2	2	12	1	3	4	2	1	2	12	1	3	1	5	4	2	15	2	74	2
9	Patricia	22	M	3	2	4	2	3	14	2	3	3	1	4	1	12	1	3	3	1	2	3	12	1	1	3	3	2	3	12	1	2	3	2	5	2	14	2	64	1
10	Robert	25	F	1	3	2	5	5	16	2	4	1	5	5	1	16	2	4	2	2	3	2	13	2	4	1	2	3	1	11	1	2	2	2	2	4	12	1	68	1
11	Juan	22	M	3	3	3	3	3	15	1	4	4	3	1	3	15	1	1	2	3	4	2	12	1	2	3	2	2	3	12	1	3	3	2	2	2	12	1	66	1
12	Rodolfo	23	F	3	2	2	1	2	10	1	3	3	3	4	3	16	2	2	3	2	2	2	11	1	3	3	3	2	2	13	2	2	2	2	1	2	9	1	59	1
13	Carlos	25	M	4	2	3	3	4	16	2	5	4	2	2	1	14	1	2	2	1	3	3	11	1	1	2	1	2	3	9	1	4	1	3	1	2	11	1	61	1
14	Daniel	32	F	3	2	2	2	2	11	1	2	5	1	1	4	13	1	2	2	2	2	4	12	1	4	3	3	3	2	15	2	3	3	1	2	4	13	2	64	1
15	Jhoshep	27	M	1	3	2	3	4	13	1	5	4	4	4	3	20	3	3	2	3	3	3	14	2	1	3	1	2	3	10	1	3	3	2	3	2	13	2	70	1
				4	4	4	4	5	238	5	5	5	5	42	258	43	36	37	42	45	203	44	50	38	39	44	215	48	41	42	43	45	219							

APÉNDICE N° 07

MATRIZ DE DATOS SOMETIDA A PRUEBAS ESTADÍSTICAS

VARIABLE: TRABAJO EN EQUIPO

U E	Nombr e	Eda d	Sex o	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	Di m. 1	Niv el D1	P 6	P 7	P 8	P 9	P1 0	Di m. 2	Niv el D2	P1 1	P1 2	P1 3	P1 4	P1 5	Di m. 3	Niv el D3	P1 6	P1 7	P1 8	P1 9	P2 0	Di m. 4	Niv el D4	P2 1	P2 2	P2 3	P2 4	P2 5	Di m. 5	Niv el D5	Total Trabaj o equip.	Nivel Trabaj o equip..
1	Lucho	28	M	4	4	3	3	4	18	3	3	4	3	2	3	15	2	4	3	3	4	3	17	3	4	4	3	3	3	17	3	3	3	3	3	4	16	2	83	3
2	Miguel	31	M	4	5	3	3	3	18	3	3	4	3	3	3	16	3	4	3	4	4	3	18	3	4	4	4	4	3	19	3	3	4	3	3	4	17	3	88	3
3	Nonoy	26	M	4	5	3	3	3	18	3	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	3	15	3	4	4	3	3	3	17	3	4	4	3	3	4	18	3	82	3
4	Roberto	23	M	5	5	4	3	3	20	3	4	3	3	3	4	17	3	4	3	4	4	4	19	3	4	4	3	3	4	18	3	3	3	4	3	3	16	2	90	3
5	Rodrigo	25	M	5	4	3	4	3	19	3	4	4	3	3	3	17	3	3	2	3	3	3	14	2	3	4	4	4	4	19	3	4	4	4	3	4	19	3	88	3
6	Oscar	24	M	4	4	3	3	3	17	3	2	4	3	3	3	15	2	4	3	3	4	3	17	3	4	4	4	4	3	19	3	3	3	3	3	3	15	2	83	3
7	Alfredo	26	M	5	4	4	4	3	20	3	3	4	3	3	4	17	3	4	3	3	4	4	18	3	3	4	3	3	16	3	4	4	4	3	3	18	3	89	3	
8	Alejandro	27	M	2	1	3	2	2	10	1	4	3	1	2	3	13	2	3	4	2	3	3	15	2	2	3	1	4	13	2	3	2	2	4	3	14	2	65	1	
9	Patricia	22	M	3	2	3	4	2	14	2	2	2	2	3	5	14	2	2	2	1	3	1	9	1	1	5	2	3	1	12	1	3	3	2	2	2	12	1	61	1
10	Robert	25	F	2	2	4	2	3	13	2	4	3	3	1	2	13	2	3	2	2	1	3	11	1	2	3	2	2	4	13	2	2	5	3	3	1	14	2	64	1
11	Juan	22	M	1	2	2	3	1	9	1	2	2	1	2	3	10	1	2	1	2	3	1	9	1	3	2	3	2	3	13	2	2	3	2	2	3	12	1	53	1
12	Rodolfo	23	F	3	3	3	3	3	15	2	3	2	1	3	2	11	1	3	3	3	2	3	14	2	2	2	1	2	3	10	1	2	1	3	2	4	12	1	62	1
13	Carlos	25	M	2	2	2	1	3	10	1	1	2	3	2	2	10	1	3	1	2	3	2	11	1	4	1	1	3	2	11	1	1	3	1	3	5	13	1	55	1
14	Daniel	32	F	1	2	2	3	3	11	1	2	3	2	1	3	11	1	2	3	4	3	1	13	2	3	2	2	2	4	13	2	3	2	2	3	3	13	2	61	1
15	Jhoshep	27	M	3	2	2	3	2	12	1	2	1	3	2	2	10	1	1	2	3	1	3	10	1	2	3	2	2	1	10	1	1	3	3	2	4	13	1	55	1
				4	4	4	4	4	224	4	4	3	3	45	203	45	38	42	45	40	210	45	49	38	44	44	220	41	47	42	42	50	222							
				8	7	4	4	1	1	4	7	6	45																											

APÉNDICE N°08

RESULTADOS TABULACIÓN DE DATOS VARIABLE “NEUROLIDERAZGO”

UE	Dim. 1: Estatus	Dim.2: Certidumbre	Dim. 3: Autonomía	Dim. 4: Relación	Dim. 5: Equidad	Total Σ	Nivel
1	18	18	16	17	18	87	3
2	17	17	15	16	18	83	2
3	17	19	16	18	21	91	3
4	18	20	17	17	19	91	3
5	18	18	12	16	12	76	2
6	17	19	14	17	15	82	2
7	20	24	16	20	17	97	3
8	18	17	12	12	15	74	2
9	14	12	12	12	14	64	1
10	16	16	13	11	12	68	1
11	16	15	12	12	12	67	1
12	10	16	11	13	9	59	1
13	16	14	11	9	11	61	1
14	11	13	12	15	13	64	1
15	13	20	14	10	13	70	1
Σ	238	258	203	215	219		

Nota: Datos recolectados de las encuestas realizadas a los colaboradores de la empresa HyM

Para la sistematización de los datos recolectados de las 25 preguntas que estructuran la encuesta de Neuroliderazgo se agrupó los resultados teniendo en cuenta la escala valorativa descrita en la tabla 5: Escala valorativa variable “Neuroliderazgo”, donde se observa tres niveles de neuroliderazgo, para ello los intervalos son: Neuroliderazgo bajo con valoración de 1, Neuroliderazgo medio con valoración de 2 y Neuroliderazgo alto con valoración de 3.

N° preguntas = 25

Dato Mínimo = 59

Dato Máximo = 97

Dato Máximo – Dato Mínimo = 38

N° de niveles = 3

R/K = 13

Neuroliderazgo bajo = [59 - 72]

Neuroliderazgo medio = [73 - 86]

Neuroliderazgo alto = [87 - 100]

Se evidencia una mayor relevancia en contestar las interrogantes en 04 colaboradores de la empresa HyM en el enfoque de neuroliderazgo alto aplicado por la alta dirección en la gestión de los colaboradores lo que equivale al 27% de la muestra

en estudio; así mismo 04 colaboradores poseen una relevancia media teniendo una percepción de enfoque de neuroliderazgo medio, lo que equivale al 27% de la muestra en estudio y por último 07 colaboradores evidencian una relevancia baja teniendo una percepción de enfoque de neuroliderazgo bajo, lo que equivale al 47% de la muestra en estudio. Siendo las dimensiones de Certidumbre ($\Sigma=258$) definido por la clara visión del equipo en el cumplimiento de objetivos al realizar su trabajo encomendado y Estatus ($\Sigma=238$) definido por la percepción del equipo que es reconocido en el desempeño de su trabajo donde se obtienen los mayores puntajes de relevancia, seguida de Equidad ($\Sigma=219$) definido como la percepción del equipo sobre la alta dirección en sus decisiones justas al momento de tomar decisiones, Relación ($\Sigma=215$) definido como el trabajo de la alta dirección al fomentar un buen clima laboral y Autonomía ($\Sigma=203$) definido como el nivel de sensación del equipo de que poseen control al momento de tomar decisiones adecuadas.

APÉNDICE N°09

RESULTADOS TABULACIÓN DE DATOS VARIABLE “TRABAJO EN EQUIPO”

UE	Dim.1: Comunicación	Dim.2: Ciclo "Sentir"	Dim. 3: Ciclo "Idea"	Dim. 4: Ciclo "Sinergia"	Dim. 5: Reconocimiento	Total Σ	Nivel
1	18	15	17	17	16	83	3
2	18	16	18	19	17	88	3
3	18	14	15	17	18	82	3
4	20	17	19	18	16	90	3
5	19	17	14	19	19	88	3
6	17	15	17	19	15	83	3
7	20	17	18	16	18	89	3
8	10	13	15	13	14	65	1
9	14	14	9	12	12	61	1
10	13	13	11	13	14	64	1
11	9	10	9	13	12	53	1
12	15	11	14	10	12	62	1
13	10	10	11	11	13	55	1
14	11	11	13	13	13	61	1
15	12	10	10	10	13	55	1
Σ	224	203	210	220	222		

Nota: Datos recolectados de las encuestas realizadas a los colaboradores de la empresa HyM

Para la sistematización de los datos recolectados de las 25 preguntas que estructuran la encuesta de Trabajo en equipo se agrupó los resultados teniendo en cuenta la escala valorativa descrita en la tabla 11 donde se observa tres niveles de Trabajo en equipo, para ello los intervalos son: Trabajo en equipo bajo con valoración de 1, Trabajo en equipo medio con valoración de 2 y Trabajo en equipo alto con valoración de 3.

N° preguntas = 25

Dato Mínimo = 53

Dato Máximo = 91

Dato Máximo – Dato Mínimo = 38

N° de niveles = 3

R/K = 13

Trabajo en equipo bajo = [53 - 66]

Trabajo en equipo medio = [67 - 80]

Trabajo en equipo alto = [81 - 94]

Se evidencia una mayor relevancia en contestar las preguntas en 07 colaboradores de la empresa HyM , considerando trabajo en equipo alto al momento de realizar su trabajo designado por la alta dirección lo que equivale al 47% de la muestra en estudio; así mismo se evidencia que ningún trabajador considera un nivel de trabajo en equipo medio, lo que equivale al 0% de colaboradores; y por último 08 colaboradores evidencian una percepción de trabajo en equipo bajo para cumplir con los objetivos, lo que equivale al 53% de la muestra en estudio. Siendo las dimensiones de Comunicación basado en la libertad y en el respeto mutuo ($\Sigma=224$), Reconocimiento del trabajo de los demás miembros del equipo ($\Sigma=222$) y Ciclo de la sinergia ($\Sigma=220$) definido como la complementariedad de competencias individuales de cada colaborador para alcanzar las metas establecidas, donde se obtienen los mayores puntajes de satisfacción, seguida de Ciclo Idea ($\Sigma=210$) definido como el compromiso de cada colaborador con todos los miembros del equipo a facilitar su autoconocimiento y a desarrollar sus competencias personales y la dimensión Ciclo Sentir ($\Sigma=203$) definida como el nivel de empatía para la construcción de conocimientos nuevos de acuerdo a las experiencias positivas en el trabajo.

APÉNDICE N°10

RESULTADOS TABULACIÓN DE DATOS DIMENSIONES “ESTATUS” Y “COMUNICACIÓN”

UE	Neuroliderazgo		Trabajo en equipo	
	∑ Dim. 1: Estatus	Nivel D1	∑ Dim.1. Comunicación	Nivel D1
1	18	3	18	3
2	17	2	18	3
3	17	2	18	3
4	18	3	20	3
5	18	3	19	3
6	17	2	17	3
7	20	3	20	3
8	18	3	10	1
9	14	2	14	2
10	16	2	13	2
11	16	1	9	1
12	10	1	15	2
13	16	2	10	1
14	11	1	11	1
15	13	1	12	1
∑	238		224	

Nota: Datos recolectados de las encuestas realizadas a los colaboradores de la empresa HyM

Para la sistematización de los datos recolectados de las 5 preguntas que estructuran las encuestas en las dimensiones de Estatus y Comunicación se agrupó los resultados teniendo en cuenta la escala valorativa descrita en las tablas 6 y 12 respectivamente donde se observa tres niveles, para ello los intervalos son: Estatus bajo y Comunicación baja con valoración de 1, Estatus medio y Comunicación media con valoración de 2 y Estatus alto y Comunicación alta con valoración de 3.

N° preguntas = 5

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Dimensión 1: Estatus - Dato Mínimo = 10 - Dato Máximo = 20 - Dato Máximo – Dato Mínimo = 10 - N° de niveles = 3 - R/K = 3.3 = 4 - Estatus bajo = [10 - 13] - Estatus medio = [14 - 17] - Estatus alto = [18 - 21] | <ul style="list-style-type: none"> - Dimensión 1: Comunicación - Dato Mínimo = 9 - Dato Máximo = 20 - Dato Máximo – Dato Mínimo = 11 - N° de niveles = 3 - R/K = 3.7 = 4 - Comunicación baja = [09 - 12] - Comunicación media = [13 - 16] - Comunicación alta = [17 - 20] |
|---|--|

Se evidencia en la dimensión 1 “Estatus” perteneciente a la variable de “Neuliderazgo” una mayor relevancia en contestar las interrogantes en 05 colaboradores de la empresa HyM lo que equivale al 33% de percepción de estatus alto; así mismo 06 colaboradores poseen una relevancia media, lo que equivale al 40% de la muestra en estudio y por último 04 colaboradores evidencian una relevancia baja del estatus, lo que equivale al 27% de percepción de la muestra en estudio. La dimensión de “Estatus” alcanza una sumatoria de $\Sigma=238$ lo que se define la percepción de los colaboradores que al momento de conformar los equipos de trabajo son reconocidos por la alta dirección y no se sienten amenazados en discriminación por su experiencia en el cargo que desempeñan. Luego se evidencia en la dimensión 1 “Comunicación” perteneciente a la variable “Trabajo en equipo” una mayor relevancia en contestar las interrogantes, en 07 colaboradores perciben una comunicación alta lo que equivale al 47% de la muestra en estudio; así mismo, 03 colaboradores evidencian una relevancia media de comunicación lo que equivale al 20% y por último 05 colaboradores evidencian una relevancia baja de comunicación lo que equivale al 33% de la muestra en estudio. La dimensión alcanza una sumatoria de $\Sigma=224$ lo que define un comportamiento relacional por la alta dirección hacia sus colaboradores a través de mensajes formales verbales con términos claros.

APÉNDICE N°11
RESULTADOS TABULACIÓN DE DATOS DIMENSIONES “CERTIDUMBRE”
Y “CICLO SENTIR”

UE	Neuroliderazgo		Trabajo en equipo	
	\sum Dim. 2 Certidumbre	Nivel D2	\sum Dim. 2 Ciclo "Sentir"	Nivel D2
1	18	2	15	2
2	17	2	16	3
3	19	2	14	2
4	20	3	17	3
5	18	2	17	3
6	19	2	15	2
7	24	3	17	3
8	17	2	13	2
9	12	1	14	2
10	16	2	13	2
11	15	1	10	1
12	16	2	11	1
13	14	1	10	1
14	13	1	11	1
15	20	3	10	1
\sum	258		203	

Nota: Datos recolectados de las encuestas realizadas a los
colaboradores de la empresa HyM

Para la sistematización de los datos recolectados de las 5 preguntas que estructuran las encuestas en las dimensiones de Certidumbre y Ciclo “Sentir” se agrupó los resultados teniendo en cuenta la escala valorativa descrita en las tablas 7 y 13 respectivamente donde se observa tres niveles, para ello los intervalos son: Certidumbre baja y Ciclo “Sentir” baja con valoración de 1, Certidumbre media y Ciclo “Sentir” media con valoración de 2 y Certidumbre alta y Ciclo “Sentir” alta con valoración de 3.

N° preguntas = 5

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Dimensión 2: Certidumbre - Dato Mínimo = 12 - Dato Máximo = 24 - Dato Máximo – Dato Mínimo = 10 - N° de niveles = 3 - R/K = 4 - Certidumbre baja = [12 - 15] - Certidumbre media = [16 - 19] - Certidumbre alta = [20 - 24] | <ul style="list-style-type: none"> - Dimensión 2: Ciclo “Sentir” - Dato Mínimo = 10 - Dato Máximo = 17 - Dato Máximo – Dato Mínimo = 7 - N° de niveles = 3 - R/K = 2.3 = 3 - Ciclo “Sentir” baja = [10 - 12] - Ciclo “Sentir” media = [13 - 15] - Ciclo “Sentir” alta = [16 - 18] |
|---|--|

Se evidencia en la dimensión 2 “Certidumbre” perteneciente a la variable de “Neuroliderazgo” una mayor relevancia en contestar las interrogantes en 03 colaboradores de la empresa HyM lo que equivale al 20% de la muestra en estudio; así mismo 08 colaboradores poseen una relevancia media, lo que equivale al 53% de la muestra en estudio y por último 03 colaboradores evidencian una relevancia baja, lo que equivale al 27% de la muestra en estudio. La dimensión “Certidumbre” alcanza una sumatoria de $\sum=258$ lo que define que define el contexto en donde los miembros del equipo tienen claro la visión del equipo, el rumbo o los objetivos que están persiguiendo.

Luego se evidencia en la dimensión 2 “Ciclo “Sentir” perteneciente a la variable “Trabajo en equipo” una mayor relevancia en contestar las interrogantes en 04 colaboradores lo que equivale al 27% de la muestra en estudio; así mismo, 06 colaboradores evidencian una relevancia media lo que equivale al 40% y por último 05 colaboradores evidencian una relevancia baja del ciclo “Sentir” lo que equivale al 33% de la muestra en estudio. La dimensión alcanza una sumatoria de $\sum=224$ lo que define el contexto en donde los colaboradores centran su atención en las emociones, poseen nivel de empatía y cooperan en la reconstrucción del conocimiento con sus compañeros.

APÉNDICE N°12

RESULTADOS TABULACIÓN DE DATOS DIMENSIONES “AUTONOMÍA” Y “CICLO IDEA”

UE	Neuroliderazgo		Trabajo en equipo	
	∑ Dim. 3 Autonomía	Nivel D3	∑ Dim. 3 Ciclo "Idea"	Nivel D3
1	16	3	17	3
2	15	3	18	3
3	16	3	15	3
4	17	3	19	3
5	12	1	14	2
6	14	2	17	3
7	16	3	18	3
8	12	1	15	2
9	12	1	9	1
10	13	2	11	1
11	12	1	9	1
12	11	1	14	2
13	11	1	11	1
14	12	1	13	2
15	14	2	10	1
∑	203		210	

Nota: Datos recolectados de las encuestas realizadas a los colaboradores de la empresa HyM

Para la sistematización de los datos recolectados de las 5 preguntas que estructuran las encuestas en las dimensiones de Autonomía y Ciclo “Idea” se agrupó los resultados teniendo en cuenta la escala valorativa descrita en las tablas 8 y 14 respectivamente donde se observa tres niveles, para ello los intervalos son: Autonomía baja y Ciclo “Idea” baja con valoración de 1, Autonomía media y Ciclo “Idea” media con valoración de 2 y Autonomía alta y Ciclo “Idea” alta con valoración de 3.

N° preguntas = 5

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Dimensión 3: Autonomía - Dato Mínimo = 11 - Dato Máximo = 16 - Dato Máximo – Dato Mínimo = 5 - N° de niveles = 3 - R/K = 1.7 = 2 - Autonomía baja = [11 - 12] - Autonomía media = [13 - 14] - Autonomía alta = [15 - 17] | <ul style="list-style-type: none"> - Dimensión 3: Ciclo “Idea” - Dato Mínimo = 09 - Dato Máximo = 19 - Dato Máximo – Dato Mínimo = 10 - N° de niveles = 3 - R/K = 3.3 = 3 - Ciclo “Idea” baja = [09 - 11] - Ciclo “Idea” media = [12 - 14] - Ciclo “Idea” alta = [15 - 19] |
|--|---|

Se evidencia en la dimensión 3 “Autonomía” perteneciente a la variable de “Neuroliderazgo” una mayor relevancia en contestar las interrogantes en 06 colaboradores de la empresa HyM lo que equivale al 40% de la muestra en estudio; así mismo 02 colaboradores poseen una relevancia de autonomía media, lo que equivale al 13% de la muestra en estudio y por último 07 colaboradores evidencian una relevancia baja de autonomía, lo que equivale al 47% de la muestra en estudio. La dimensión “Autonomía” alcanza una sumatoria de $\Sigma=203$ lo que define que existe una sensación de control que experimentan los trabajadores sobre sus decisiones y sobre su tiempo, en que hacer y que no hace.

Luego se evidencia en la dimensión 3 “Ciclo “Idea” perteneciente a la variable “Trabajo en equipo” tiene una mayor relevancia en contestar las interrogantes en 07 colaboradores con una relevancia alta en el ciclo “Idea” lo que equivale al 47% de la muestra en estudio; así mismo, 03 colaboradores evidencian una relevancia media en el ciclo “Idea” lo que equivale al 20% y por último 05 colaboradores evidencian una relevancia baja del ciclo “Idea” lo que equivale al 33% de la muestra en estudio. La dimensión alcanza una sumatoria de $\Sigma=210$ lo que define el compromiso de cada trabajador con todos los miembros del equipo a facilitar su autoconocimiento y a desarrollar sus competencias personales.

APÉNDICE N°13

RESULTADOS TABULACIÓN DE DATOS DIMENSIONES “RELACIÓN” Y “CICLO SINERGIA”

UE	Neuroliderazgo		Trabajo en equipo	
	∑ Dim. 4: Relación	Nivel D4	∑ Dim. 4 Ciclo "Sinergia"	Nivel D4
1	17	3	17	3
2	16	2	19	3
3	18	3	17	3
4	17	3	18	3
5	16	2	19	3
6	17	3	19	3
7	20	3	16	3
8	12	1	13	2
9	12	1	12	1
10	11	1	13	2
11	12	1	13	2
12	13	2	10	1
13	9	1	11	1
14	15	2	13	2
15	10	1	10	1
∑	215		220	

Nota: Datos recolectados de las encuestas realizadas a los colaboradores de la empresa HyM

Para la sistematización de los datos recolectados de las 5 preguntas que estructuran las encuestas en las dimensiones de Relación y Ciclo “Sinergia” se agrupó los resultados teniendo en cuenta la escala valorativa descrita en las tablas 9 y 15 respectivamente donde se observa tres niveles, para ello los intervalos son: Relación baja y Ciclo “Sinergia” baja con valoración de 1, Relación media y Ciclo “Sinergia” media con valoración de 2 y Relación alta y Ciclo “Sinergia” alta con valoración de 3.

N° preguntas = 5

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Dimensión 4: Relación - Dato Mínimo = 9 - Dato Máximo = 20 - Dato Máximo – Dato Mínimo = 11 - N° de niveles = 3 - R/K = 3.7 = 4 - Relación bajo = [09 - 12] - Relación medio = [13 - 16] - Relación alto = [17 - 20] | <ul style="list-style-type: none"> - Dimensión 4: Ciclo “Sinergia” - Dato Mínimo = 10 - Dato Máximo = 19 - Dato Máximo – Dato Mínimo = 09 - N° de niveles = 3 - R/K = 3 - Ciclo “Sinergia” baja = [10 - 12] - Ciclo “Sinergia” medio = [13 - 15] - Ciclo “Sinergia” alto = [16 - 19] |
|--|---|

Se evidencia en la dimensión 4 “Relación” perteneciente a la variable de “Neuroliderazgo” una mayor relevancia en contestar las interrogantes en 05 colaboradores de la empresa HyM lo que equivale al 33% de la muestra en estudio; así mismo 04 colaboradores poseen una relevancia de autonomía media, lo que equivale al 27% de la muestra en estudio y por último 06 colaboradores evidencian una relevancia baja, lo que equivale al 40% de la muestra en estudio. La dimensión “Relación” alcanza una sumatoria de $\Sigma=215$ lo que define el contexto que existe entre los colaboradores un sentimiento de seguridad de formar equipos solidos de trabajo donde predomina un buen ambiente laboral.

Luego se evidencia en la dimensión 4 “Ciclo “Sinergia” perteneciente a la variable “Trabajo en equipo” tiene una mayor relevancia en contestar las interrogantes en 07 colaboradores con una relevancia alta en el ciclo “Sinergia” lo que equivale al 47% de la muestra en estudio; así mismo, 04 colaboradores evidencian una relevancia media en el ciclo “Idea” lo que equivale al 27% y por último 04 colaboradores evidencian una relevancia baja del ciclo “Sinergia” lo que equivale al 27% de la muestra en estudio. La dimensión alcanza una sumatoria de $\Sigma=220$ lo que define el contexto donde los colaboradores conocerse mutuamente, negociar funciones, complementar funciones y potenciar sinergias.

APÉNDICE N°14
RESULTADOS TABULACIÓN DE DATOS DIMENSIONES “EQUIDAD” Y “RECONOCIMIENTO DEL TRABAJO”

UE	Neuroliderazgo		Trabajo en equipo	
	∑ Dim. 5: Equidad	Nivel D5	∑ Dim. 5: Reconocimiento	Nivel D5
1	18	3	16	2
2	18	3	17	3
3	21	3	18	3
4	19	3	16	2
5	12	1	19	3
6	15	2	15	2
7	17	3	18	3
8	15	2	14	2
9	14	2	12	1
10	12	1	14	2
11	12	1	12	1
12	9	1	12	1
13	11	1	13	1
14	13	2	13	2
15	13	2	13	1
∑	219		222	

Nota: Datos recolectados de las encuestas realizadas a los colaboradores de la empresa HyM

Para la sistematización de los datos recolectados de las 5 preguntas que estructuran las encuestas en las dimensiones de Equidad y Reconocimiento se agrupó los resultados teniendo en cuenta la escala valorativa descrita en las tablas 9 y 15 respectivamente donde se observa tres niveles, para ello los intervalos son: Equidad baja y Reconocimiento baja con valoración de 1, Equidad media y Reconocimiento media con valoración de 2 y Equidad alta y Reconocimiento alta con valoración de 3.

N° preguntas = 5

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Dimensión 5: Equidad - Dato Mínimo = 9 - Dato Máximo = 21 - Dato Máximo – Dato Mínimo = 12 - N° de niveles = 3 - R/K = 4 - Equidad baja = [09 - 12] - Equidad media = [13 - 16] | <ul style="list-style-type: none"> - Dimensión 5: Reconocimiento - Dato Mínimo = 11 - Dato Máximo = 19 - Dato Máximo – Dato Mínimo = 08 - N° de niveles = 3 - R/K = 2.7 = 3 - Reconocimiento bajo = [11 - 13] - Reconocimiento medio = [14 - 16] |
|--|--|

APÉNDICE N°15
VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO “NEUROLIDERAZGO”

UNIVERSIDAD
PRIVADA DEL NORTE

FICHA PARA VALIDACION DEL INSTRUMENTO

I. REFERENCIA

- 1.1. **Experto:** Patricia Janet Uceda Martos
- 1.2. **Especialidad:** Ing. de sistemas
- 1.3. **Cargo actual:** Especialista de Facultad Ing. de sistemas computacionales, Ing. electrónica e Ing. mecatrónica
- 1.4. **Grado académico:** Doctora en Ingeniería de sistemas
- 1.5. **Institución:** Universidad Nacional de Piura
- 1.6. **Tipo de instrumento:** Encuesta para medir el neuro liderazgo de la organización
- 1.7. **Lugar y fecha:** Cajamarca, 05 de julio de 2021

II. TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS

N°	EVIDENCIAS	VALORACION					
		5	4	3	2	1	0
1	Pertinencia de indicadores	X					
2	Formulado con lenguaje apropiado			X			
3	Adecuado para los sujetos en estudio		X				
4	Facilita la prueba de hipótesis	X					
5	Suficiencia para medir la variable	X					
6	Facilita la interpretación del instrumento	X					
7	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	X					
8	Expresado en hechos perceptibles	X					
9	Tiene secuencia lógica	X					
10	Basado en aspectos teóricos		X				
	Total	35	8	3			

Coefficiente de valoración porcentual: c = 92%

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
Mencionar la fuente teórica (Test de ...), citar. Ayudaría a generar en los encuestados seguridad del instrumento.
La pregunta 22, podría ser: La alta dirección ¿actúa movida?
.....
.....

.....
Firma y sello del Experto



FICHA PARA VALIDACION DEL INSTRUMENTO

I. REFERENCIA

- 1.1. Experto: Diana Romano Najar
- 1.2. Especialidad: Comunicadora corporativa
- 1.3. Cargo actual: Coordinadora de Facultad de Comunicaciones
- 1.4. Grado académico: Maestra
- 1.5. Institución: UPN
- 1.6. Tipo de instrumento: Cuestionario, para medir el neuro liderazgo de la organización.
- 1.7. Lugar y fecha: Cajamarca / 06/07/2021

II. TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS

N°	EVIDENCIAS	VALORACION					
		5	4	3	2	1	0
1	Pertinencia de indicadores	x					
2	Formulado con lenguaje apropiado	x					
3	Adecuado para los sujetos en estudio	x					
4	Facilita la prueba de hipótesis	x					
5	Suficiencia para medir la variable	x					
6	Facilita la interpretación del instrumento	x					
7	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	x					
8	Expresado en hechos perceptibles		x				
9	Tiene secuencia lógica	x					
10	Basado en aspectos teóricos		x				
	Total	40	8				

Coefficiente de valoración porcentual: c = 96%

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

La validación se realiza para la encuesta de la variable Neuromotivación.

.....
Firma y sello del Experto



FICHA PARA VALIDACION DEL INSTRUMENTO

I. REFERENCIA

- 1.1. Experto: Jeaneth Sánchez Arroyo
- 1.2. Especialidad: Gestión Administrativa
- 1.3. Cargo actual: Coordinadora de Carrera
- 1.4. Grado académico: Magister
- 1.5. Institución: Universidad Privada del Norte
- 1.6. Tipo de instrumento: Cuestionario
- 1.7. Lugar y fecha: 25 de febrero del 2022

II. TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS

N°	EVIDENCIAS	VALORACION					
		5	4	3	2	1	0
1	Pertinencia de indicadores	X					
2	Formulado con lenguaje apropiado	X					
3	Adecuado para los sujetos en estudio	X					
4	Facilita la prueba de hipótesis	X					
5	Suficiencia para medir la variable	X					
6	Facilita la interpretación del instrumento	X					
7	Acorde al avance de la ciencia y tecnología		X				
8	Expresado en hechos perceptibles		X				
9	Tiene secuencia lógica	X					
10	Basado en aspectos teóricos	X					
	Total	40	8				

Coefficiente de valoración porcentual: $c = 48/50 = 0.96 \cdot 100\% = 96\%$

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

La validación se realiza para la encuesta de la variable Neuro liderazgo.


 Jeaneth Sánchez Arroyo

APÉNDICE N°16
VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO “TRABAJO EN EQUIPO”


FICHA PARA VALIDACION DEL INSTRUMENTO

I. REFERENCIA

- 1.1. **Experto:** Patricia Janet Uceda Martos
- 1.2. **Especialidad:** Ing. de sistemas
- 1.3. **Cargo actual:** Especialista de Facultad Ing. de sistemas computacionales, Ing. electrónica e Ing. mecatrónica
- 1.4. **Grado académico:** Doctora en Ingeniería de sistemas
- 1.5. **Institución:** Universidad Nacional de Piura
- 1.6. **Tipo de instrumento:** Encuesta para medir el trabajo en equipo
- 1.7. **Lugar y fecha:** Cajamarca, 05 de julio de 2021

II. TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS

N°	EVIDENCIAS	VALORACION					
		5	4	3	2	1	0
1	Pertinencia de indicadores	X					
2	Formulado con lenguaje apropiado			X			
3	Adecuado para los sujetos en estudio		X				
4	Facilita la prueba de hipótesis	X					
5	Suficiencia para medir la variable	X					
6	Facilita la interpretación del instrumento	X					
7	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	X					
8	Expresado en hechos perceptibles	X					
9	Tiene secuencia lógica	X					
10	Basado en aspectos teóricos		X				
	Total	35	8	3			

Coficiente de valoración porcentual: c = 92%

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
Mencionar la fuente teórica (Test de ...), citar. Ayudaría a generar en los encuestados seguridad del instrumento.

Las preguntas 9 y 10, podrían revisarse. Podrían ser:
9. ... permanezco en silencio y **no** hago nada
10. ... a la organización **consensúo**

.....

.....
Firma y sello del Experto



FICHA PARA VALIDACION DEL INSTRUMENTO

I. REFERENCIA

- 1.1. Experto: Diana Romano Najar
- 1.2. Especialidad: Comunicadora corporativa
- 1.3. Cargo actual: Coordinadora de Facultad de Comunicaciones
- 1.4. Grado académico: Maestra
- 1.5. Institución: UPN
- 1.6. Tipo de instrumento: Cuestionario, para medir el trabajo en equipo en la organización.
- 1.7. Lugar y fecha: Cajamarca / 06/07/2021

II. TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS

N°	EVIDENCIAS	VALORACION					
		5	4	3	2	1	0
1	Pertinencia de indicadores	x					
2	Formulado con lenguaje apropiado	x					
3	Adecuado para los sujetos en estudio	x					
4	Facilita la prueba de hipótesis	x					
5	Suficiencia para medir la variable	x					
6	Facilita la interpretación del instrumento	x					
7	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	x					
8	Expresado en hechos perceptibles		x				
9	Tiene secuencia lógica	x					
10	Basado en aspectos teóricos		x				
	Total	40	8				

Coefficiente de valoración porcentual: $c = 96\%$

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

La validación se realiza para la encuesta de la variable Trabajo en Equipo.



.....
Firma y sello del Experto



FICHA PARA VALIDACION DEL INSTRUMENTO

I. REFERENCIA

- 1.1. Experto: Jeaneth Sánchez Arroyo
- 1.2. Especialidad: Gestión Administrativa
- 1.3. Cargo actual: Coordinadora de Carrera
- 1.4. Grado académico: Magister
- 1.5. Institución: Universidad Privada del Norte
- 1.6. Tipo de instrumento: Cuestionario
- 1.7. Lugar y fecha: 25 de febrero del 2022

II. TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS

N°	EVIDENCIAS	VALORACION					
		5	4	3	2	1	0
1	Pertinencia de indicadores		X				
2	Formulado con lenguaje apropiado		X				
3	Adecuado para los sujetos en estudio	X					
4	Facilita la prueba de hipótesis		X				
5	Suficiencia para medir la variable	X					
6	Facilita la interpretación del instrumento	X					
7	Acorde al avance de la ciencia y tecnología		X				
8	Expresado en hechos perceptibles	X					
9	Tiene secuencia lógica	X					
10	Basado en aspectos teóricos	X					
	Total	30	16				

Coefficiente de valoración porcentual: $c = 46/50 = 0.92 \cdot 100\% = 92\%$

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

La validación se realiza para la encuesta de la variable Trabajo en Equipo.



 Jeaneth Sánchez Arroyo